

Diseño de una estrategia de posicionamiento: caso Migisa Traders Puebla

Solano Hernández, Adriana

2016

<http://hdl.handle.net/20.500.11777/1709>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA PUEBLA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto
Presidencial del 3 de abril de 1981



“DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO: CASO MIGISA TRADERS PUEBLA”.

DIRECTOR DEL TRABAJO
DR. REY DAVID SIGFRIDO NAVARRO MARTINO

ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO
Que para obtener el Grado de
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y MARKETING INTERNACIONAL

presenta
ADRIANA SOLANO HERNÁNDEZ

Puebla, Pue.

2016

Índice

Introducción	6
Capítulo I. Protocolo de Investigación	
1.1 Planteamiento del problema	8
Pregunta de investigación	9
1.2 Justificación	10
1.3 Objetivos	10
General	10
Específicos	11
1.4 Metodología	11
Alcances y limitaciones	11
Capítulo II. Marco Teórico	
2.1 Fundamentos de marketing	12
Concepto de marketing de acuerdo con el posicionamiento	13
Marketing mix	14
Definición de producto y posicionamiento	16
¿Qué es una refacción de cómputo?	17
2.2 ¿Qué es una estrategia de posicionamiento?	18

Planeación estratégica de la empresa y su posicionamiento	19
Planeación estratégica de marketing y posicionamiento	21
2.3 Posicionamiento	23
Tipos de posicionamiento	24
Diferenciación y posicionamiento	25
Estrategias de posicionamiento	27
Método para fijar el posicionamiento	28
Posicionamiento y branding para pequeñas empresas	29
2.4 Satisfacción del cliente	31
Beneficios de la satisfacción del cliente	32
Medición y evaluación de la satisfacción del cliente	33
Capítulo III. Marco Histórico Contextual	
3.1 Historia del negocio	36
3.2 Migisa Traders S.A. de C.V. y SMARTLOGIX	40
Consumibles de cómputo	42
Papelería	43
Nextel	44
3.3 Principales actividades y clientes de Migisa	45
3.4 Puebla (Ubicación, población y economía).	46

Capítulo IV. Metodología

4.1 ¿Qué es el FODA?	54
Conceptos básicos del FODA	55
4.2 El FODA de acuerdo al posicionamiento	56
4.3 FODA y la Mercadotecnia	56
4.4 Análisis interno de las funciones de Migisa	57
4.5 FODA de Migisa	60
4.6 La percepción del servicio por parte de los clientes de Migisa	65
4.7 Clientes más frecuentes de Migisa	66
Trabajo de campo	68
Resultados	68
4.8 Benchmarking competitivo	71
Análisis de la información	74

Capítulo V. Diseño de una estrategia de posicionamiento caso: Migisa Traders Puebla

5.1 Concepto de distribuidora de consumibles	78
Antecedentes	78
Filosofía	79
Organigrama	81
Logotipo	83
Ventaja competitiva	84

Mercado	85
Segmentación de mercado	86
Mercado meta	86
5.2 Estrategia de posicionamiento	87
5.3 Mezcla de marketing	91
Producto o servicio	94
Precio	94
Plaza o distribución	95
Promoción	97
5.4 Evaluación	98
Conclusiones	99
Referencias	102
Anexos	106

Introducción

En los últimos años Migisa Traders S.A. DE C.V. ha presentado un crecimiento en cuanto a los servicios que presta, por consiguiente sus ventas, clientes e ingresos pero dicho crecimiento no ha sido correctamente planificado.

Por otro lado cabe mencionar que en México en general, se ha dado un incremento en el uso de la tecnología, las computadoras, dispositivos electrónicos, entre otros.

Debido a esto actualmente los productos más importantes de la empresa son las computadoras, accesorios de computadoras, consumibles y papelería.

Esto nos indica que se están dando nuevas oportunidades de negocio, contemplar otros clientes, detectar ¿Cómo está la calidad en el servicio?, identificar otros retos y limitaciones.

Además a Migisa le preocupa saber ¿Cómo está la satisfacción del cliente?, ¿Cómo es su respuesta hacia las solicitudes del cliente?, ¿Cuáles marcas prefiere el cliente?

En general Migisa necesita realizar un posicionamiento de la marca, planificar su crecimiento y conocer la situación real del negocio, ¿Cuáles son sus clientes potenciales?, ¿Quién es su competencia?, así como también detectar oportunidades y problemáticas a las que se enfrenta.

Por lo que en esta investigación se presentará la siguiente información:

En el Capítulo 1. Protocolo de investigación, se plantea la razón principal de este proyecto, antecedentes de la problemática, alcances y limitaciones.

Capítulo 2. Se presentan los conceptos teóricos, en dónde se enmarcan los temas relacionados con la mercadotecnia, estrategias de posicionamiento, tipos de posicionamiento, diferenciación y posicionamiento, satisfacción del cliente, entre otros.

El Capítulo 3. Nos da a conocer la historia del negocio, Filosofía de Migisa Traders S.A. de C.V. y SMARTLOGIX, así como las principales actividades y clientes de Migisa y un panorama de los aspectos generales de Puebla, (Ubicación, población y economía).

En cuanto al Capítulo 4. Se titula metodología, se muestra el FODA de acuerdo al posicionamiento, análisis interno de las funciones de Migisa, la percepción de servicio por parte de los clientes, clientes más frecuentes de Migisa, benchmarking competitivo, se expone el trabajo realizado, el diseño de investigación, trabajo de campo y análisis de la información.

Y Capítulo 5. El diseño de la estrategia de posicionamiento y cierre del proyecto de investigación, concepto de distribuidora de consumibles, filosofía de la empresa, mercado, estrategias de posicionamiento, mezcla de mercadotecnia, ventaja competitiva, concentra en general herramientas de mercadotecnia y las conclusiones sobre los puntos más importantes que se realizan en este trabajo.

CAPITULO I.

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Migisa Traders S.A. de C.V. surge el 23 de Junio del 2006, como respuesta ante la tendencia de crecimiento de la población en general lo que origina que las fuentes de trabajo sean cada vez menores y la necesidad de crear las propias fuentes de empleo crece constantemente. Es importante mencionar que el mercado nacional ofrece grandes posibilidades para este negocio pero también es cierto que debido a su tamaño y complejidad es difícil penetrarlo y dominarlo por lo que nos hemos enfocado en la región de Puebla, México.

Esta distribuidora de partes de cómputo ha tenido un crecimiento en clientes en los últimos años debido a la demanda de los consumidores, pero este crecimiento implica darle a la distribuidora un nuevo rumbo y planificación.

De acuerdo a uno de los socios en este negocio lo más importante son los clientes por lo que se ha venido trabajando en cumplir con la satisfacción del cliente, dar una atención de calidad al mismo, capacitar al personal y ser muy puntuales en sus servicios.

Debido a este crecimiento hay una necesidad de establecer un mercado potencial, segmentación de mercado, canales de distribución, estrategia de posicionamiento de la marca en general.

Por lo que el presente trabajo surge de la preocupación de los socios por tener una estrategia de posicionamiento para la marca Migisa Traders S.A. de C.V.

En específico el estado de Puebla tiene una excelente ubicación a 130 kilómetros al sureste de la ciudad de México, a 274 kilómetros del Golfo de México y a 448 kilómetros del Océano Pacífico, lo que le permite el fácil acceso de sus clientes de Puebla.

En los últimos años la distribuidora Migisa ha tenido un crecimiento que no había sido previsto por los socios en donde ha ganado una gran cantidad de clientes ubicados en diferentes estados de la República Mexicana lo cuales exigen cierta calidad y puntualidad en el servicio.

A pesar de este crecimiento Migisa ha conservado la misma estructura que desde su inicio, pero cabe mencionar de acuerdo a uno de los socios que se capacita constantemente a su personal y sus procesos se renuevan con frecuencia.

Desde 2012 Migisa Traders S.A. de C.V. ha mostrado preocupación por su crecimiento el cual reconocen que no ha sido debidamente planificado, ni bien orientado por lo que tampoco cuentan con una estrategia de posicionamiento que le dé dirección y visión a dicho crecimiento.

Por tal motivo es necesario diseñar una estrategia de posicionamiento de la marca Migisa Traders S.A. de C.V. en Puebla, México para darle una dirección y visión a las actividades del negocio, poder identificar a sus clientes potenciales y explotar de manera estructurada su crecimiento.

Pregunta de investigación

¿Qué beneficios aportará el diseñar una estrategia de posicionamiento de la marca Migisa?

1.2 Justificación

Para Migisa el desarrollar una estrategia de posicionamiento en Puebla, México implicará varios beneficios puesto que tendrá más claro ¿Con qué clientes potenciales cuenta?, sus canales de distribución, sus esfuerzos y sus funciones estarán mejor orientadas, su capacidad de crecimiento será más planificado y estructurado.

El costo de proyecto estará en función del tiempo, dinero y esfuerzo que los socios de Migisa estén dispuestos a invertir para poner en marcha dicho proyecto, también influirá el nivel de conciencia sobre la satisfacción del cliente.

Se deberá de valorar una re-estructuración de la forma de trabajo que se realiza actualmente ya que no se cuenta con: Misión, Visión, Valores, FODA, etc.

Por otro lado si los socios de Migisa Traders S.A. de C.V. decidieran no llevar a cabo este proyecto podrían invertir su tiempo, dinero y esfuerzo en planificar de alguna manera su crecimiento y darle mayor estructura a la distribuidora.

En este caso si se cuenta con el apoyo de los socios para diseñar una estrategia de posicionamiento de la marca Migisa, posiblemente se fijen otras metas de mercado.

1.3 Objetivos

General:

Diseñar una estrategia de posicionamiento para Migisa Traders S.A. de C.V. en Puebla, México.

Específicos:

- Identificar el mercado oferta y demanda para Migisa Traders
- Definir las actividades para lograr el posicionamiento.
- Determinar a través de un análisis la percepción de los clientes posibles.

1.4 Metodología

Alcances y limitaciones

El trabajo se realiza sobre el diseño de una estrategia de posicionamiento: Caso Migisa Traders Puebla, durante los meses de octubre a mayo 2013-2014 con información obtenida por medio de entrevistas a los socios y clientes de Migisa.

Para poder fundamentar este proyecto es necesario tomar en cuenta temas de marketing como: Fundamentos de marketing, posicionamiento, tipos de posicionamiento, fijación del posicionamiento, marketing mix, ¿qué es una estrategia?, estrategias de posicionamiento, satisfacción del cliente, beneficios de la satisfacción al cliente, entre otros. Dicha estrategia de posicionamiento pretenderá abarcar temas como: mercado meta, segmentación de mercado, estrategias de posicionamiento, canales de distribución, ventaja competitiva, etc.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1 Fundamentos de marketing

“El marketing se puede producir en cualquier momento sobre todo cuando una organización o persona intercambien algo de valor con otra persona u organización. El marketing consiste en actividades pensadas para lograr y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades o deseos de las organizaciones o personas”. (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

Los comienzos del marketing en Estados Unidos se dieron en la época colonial, cuando los primeros colonos europeos comerciaban entre sí con los americanos nativos. Algunos colonos se convirtieron en minoristas, mayoristas y comerciantes ambulantes; pero el marketing a gran escala comenzó a tomar forma hasta el inicio de la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XIX.

Desde entonces, el marketing ha evolucionado e 3 etapas de desarrollo: Orientación al producto, orientación a las ventas y orientación al mercado.

Las empresas que se orientan al producto.- Se concentran en la calidad y cantidad de las ofertas, suponiendo que los clientes buscarán y comprarán productos bien hechos a precio razonable. Este enfoque duró hasta principios de la década de 1930, a pesar de estos algunos gerentes aún operan con una orientación al producto.

La etapa de la orientación a las ventas.- Se dio a finales de la década de 1920, época conocida como la Gran Depresión, la cual cambió la forma de ver las cosas. Esto ocasionó que se diera una gran confianza en la actividad promocional para vender los productos que la compañía deseaba fabricar; aquí la publicidad consumía la mayor parte de los recursos de la empresa y la administración empezó a respetar y dar responsabilidades a los ejecutivos de ventas. Esta etapa

duró hasta la entrada de la década de 1950, cuando empezó a surgir el marketing moderno.

La etapa de orientación al mercado.- Se dio al término de la Segunda Guerra Mundial, las empresas identifican lo que quieren los clientes y adaptan todas sus actividades para satisfacer sus necesidades con la mayor eficiencia posible. Aquí para aumentar la eficacia se investiga el punto de vista del mercado antes de producir un artículo; el marketing se incluye en la planeación de la empresa a corto y largo plazo. (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

Es importante conocer los fundamentos del marketing para saber desde donde proviene su aplicación, como ha evolucionado a través de los años y las nuevas tendencias a seguir. En general tener una idea más clara para orientar este proyecto.

Concepto de marketing de acuerdo con el posicionamiento

El marketing “es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr objetivos de la organización”. (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

De acuerdo al posicionamiento en marketing se debe tener pleno conocimiento de las necesidades del consumidor, considerar siempre la manera en que los clientes ven nuestro producto y tener presente cómo lo ve la competencia.

De acuerdo a lo anterior mencionado podemos decir que este concepto tiene dos implicaciones:

- Todo sistema de actividades de negocios debe orientarse al cliente. Los deseos de los clientes deben reconocerse y satisfacerse.
- El marketing debe empezar con una idea del producto satisfactor y no debe terminar sino hasta que las necesidades de los clientes estén

completamente satisfechas, lo que puede darse algún tiempo después de que se haga el intercambio.

El concepto de marketing se basa en tres ideas importantes:

1. Las operaciones y la planeación de una organización deben orientarse al cliente, es decir, a la satisfacción del cliente.
2. Todas las actividades de marketing de la organización deben coordinarse. Lo cual significa que los esfuerzos de marketing (planeación del producto, asignación de precio, distribución y promoción) deben pensarse de manera congruente y que un ejecutivo debe tener la autoridad y responsabilidad de todas las actividades de marketing.
3. El marketing coordinado y orientado al cliente es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. (Stanton, Etzel, Walker, 2007).

El concepto de marketing nos muestra todo lo que tiene que ver con las actividades de la organización, con el cliente y como nos lleva a cumplir con los objetivos. Esto nos ayuda para sustentar mejor el contenido del proyecto para lo cual es necesario hablar sobre el marketing mix.

Marketing mix

Es el conjunto de elementos claves (las 4 p: producto, precio, plaza o distribución y promoción), con las que una empresa logrará influenciar en la decisión de compra del cliente.

“El marketing mix consiste en la combinación de un producto, cómo y cuándo se distribuye, como se promueve y su precio”. (Stanton, Etzel, Walker, 2007)

Algunos desafíos que encaran los gerentes en el desarrollo de una mezcla de marketing son:

- **Producto:** Se deben diseñar estrategias para decidir qué productos se van a introducir, se van administrar los productos existentes en el tiempo y desechar aquellos productos que no son viables.
También hay otras decisiones estratégicas que se deben tomar con respecto a la marca, el empaque y otras características del producto, como las garantías.
- **Precio:** Es una decisión de marketing, existen otras estrategias que corresponden al cambio de precios, asignar precios a los productos relacionados entre sí dentro de una línea de productos, a los términos de la venta y a los posibles descuentos. Una decisión especialmente difícil es la de elegir el precio de un producto nuevo.
- **Plaza o distribución:** Las estrategias de distribución se relacionan con los canales por los cuales se transfiere la propiedad de los productos del productor al cliente, es decir los medios por los que los productos se mueven del lugar donde se producen al lugar donde los compra el usuario final. Se debe seleccionar a los intermediarios, mayoristas y detallistas.
- **Promoción:** Aquí se necesitan estrategias para combinar métodos individuales, como la publicidad, ventas personales y la promoción de ventas en una campaña de comunicación integrada. Además se debe ajustar las estrategias de presupuestos de promoción, mensajes y medios a medida de que un producto rebase sus primeras etapas de vida. (Stanton, Etzel, Walker, 2007).

Estos cuatro elementos del marketing mix se interrelacionan entre si, por lo que las decisiones de un área afectan las acciones de otra, y son los puntos clave que se deben tomar en cuenta para planear las actividades en una organización. Ya que tenemos un panorama general de mercadotecnia vamos a ver la definición de producto.

Definición de producto y posicionamiento

Según la American Marketing Association (A.M.A.) señala lo siguiente: “Es el conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Es una combinación de aspectos tangibles e intangibles, así puede ser un bien, servicio o una idea o la combinación de los tres anteriores; el cual existe para propósitos de intercambio o para la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales”. American Marketing Association. (2012). Definición de producto.

El producto y el posicionamiento, un producto, servicio o idea tiene que cubrir muy bien las necesidades del cliente o más bien buscar superar las expectativas del mismo, para que lo prefieran con relación a lo que ofrece la competencia, para posicionarse en un mercado y perdurar en el mismo.

Otra definición de producto “es la oferta con que una compañía satisface una necesidad” según (McCarthy y Perrault, 2007).

“Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicios, un lugar, una persona o una idea”. (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

Tomando en cuenta las anteriores definiciones se puede decir que el producto es cualquier objeto, servicio o idea que tiene un conjunto de atributos diversos, así como la reputación del vendedor, el cual es ofertado por una organización con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores.

Otra definición de producto “es un artículo servicio o idea que consiste en un conjunto de tangibles o intangibles que satisface a los consumidores y es recibido a cambio de dinero u otra unidad de valor”. (Kerin, Hartley y Rudelius, 2009).

El producto “es cualquier cosa que pueda ser ofrecida a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, incluyendo bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas”. (Kotler y Keller, 2012).

Después de enfocarnos en lo que es un producto y el posicionamiento a continuación veremos una definición de lo que es una Refacción de cómputo, ya que es un concepto importante para la comprensión de este proyecto.

¿Qué es una refacción de cómputo?.- Pieza de una computadora que sustituye a la vieja y gastada, recambio. ALEGSA. (2012). Definición de refacción de cómputo.

Parte de remplazo con lo referente a las computadoras o lo que por una venta se da por añadidura con respecto a la computadora. Definición.DE. (2012). Definición de refacción de cómputo.

En un principio las computadoras se utilizaban para cálculos científicos, pero los primeros visionarios vaticinaron que la programación permitiría jugar ajedrez, ver películas y otros usos.

La gente que trabajaba en el gobierno o en las grandes empresas también usó computadores para automatizar muchas tareas de recolección y procesamiento de datos.

Con la invención del microprocesador fue posible fabricar computadoras muy baratas y permitían hacer tareas como: guardar libros, escribir e imprimir documentos, calcular probabilidades, otras tareas matemáticas repetitivas con hoja de cálculo, comunicarse mediante correo electrónico e internet.

A pesar de que la computadora es un invento reciente, que no ha cumplido ni cien años de existencia desde su primera generación; en la actualidad nos resulta impensable una vida sin computadoras, existen muchos tipos de computadoras que realizan diferentes tareas y nos hacen la vida más fácil.

2.2 ¿Qué es una estrategia de posicionamiento?

La palabra estrategia proviene del griego y significa literalmente “guía de los ejércitos”. Planeación estratégica. (2012). Planeación estratégica.

Ahora vemos otras definiciones de los mercadólogos, una estrategia “es un plan de acción amplio por el cual una organización trata de alcanzar sus objetivos”. (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

En el marco del posicionamiento la estrategia debe orientarse a encontrar la diferenciación del producto que ofrece la empresa con relación a la competencia, identificar claramente el mercado meta, las necesidades y deseos del mismo, encontrar una posición única y evaluar constantemente su mercado.

Otra definición de estrategia es, “un plan de juego de una empresa para lograr sus objetivos”. (Kotler y Keller, 2012).

Por lo que se entiende que estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un fin determinado.

La estrategia “es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos”. Planeación estratégica. (2012). Planeación estratégica.

“Estrategia es la dialéctica de la empresa con su entorno”. Planeación estratégica. (2012). Planeación estratégica.

En el caso de Michael Porter la estrategia competitiva “consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos

y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos”. Planeación estratégica. (2012). Planeación estratégica.

Esta estrategia no se debe confundir con los objetivos estratégicos, las estrategias son los planteamientos para cumplir con la misión. Los objetivos estratégicos son los pasos a lograr para cumplir con la estrategia y siempre son a largo plazo. Todo esto queda claro para diseñar la estrategia de posicionamiento y poder comprender mejor los siguientes temas.

Planeación estratégica de la empresa y su posicionamiento

Para poder entender mejor la planeación estratégica de la empresa, vamos a comenzar por definir que es la planeación estratégica, la cual se define como: “el arte y ciencia de formular implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos”. Planeación estratégica. (2012). Planeación estratégica.

En cuanto a la planeación estratégica de la empresa y su posicionamiento, la empresa debe hacer uso de todos los recursos con que cuenta para poder crear y mantener en la mente del mercado meta la imagen de los productos, servicios o ideas que ofrece en relación con la competencia, para posicionar un producto o marca es importante comunicar los beneficios deseados por el mercado meta.

La planeación estratégica de la empresa requiere de 3 etapas:

1. Formulación de las estrategias.- Incluye el desarrollo de la misión del negocio, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la organización, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de los objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevar a cabo.

2. Implantación de estrategias.- Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados y asigne recursos de manera que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo; incluye el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, la creación de una estructura organizacional efectiva, mercadotecnia, presupuestos, sistemas de información y motivación a la acción.

3. Revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales, medir el desempeño y tomar acciones correctivas. Todas las estrategias están sujetas a cambio. Planeación estratégica. (2012) Planeación estratégica.

La planeación estratégica de la empresa consta de 4 pasos importantes:

1. Definir la misión de la organización.- En este paso precisa revisar la declaración actual de la misión y confirmar que todavía es apropiada.

2. Realizar un análisis de la situación.- Es vital ya que muchos factores dentro y fuera de la compañía influyen en la planeación estratégica. Se debe reunir y estudiar la información de acuerdo a uno o más aspectos específicos de la organización.

3. Plantear los objetivos de la organización.- Decidir un conjunto de objetivos de guía a la organización para cumplir su misión. Los objetivos también brindan criterios para evaluar el desempeño.

4. Elegir las estrategias para alcanzar estos objetivos.- Cómo hará la compañía para llegar a este fin. Las estrategias de la organización representan planes de acción amplios por medio de los cuales la empresa

trata de cumplir su misión y alcanzar sus metas. Las estrategias se eligen para toda la compañía si es pequeña con un solo producto o si es grande con varios productos. (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

Este tema nos muestra la importancia de que una organización cuente con misión, visión objetivos, estrategias, etc. Nos sirve para planear de manera adecuada el posicionamiento de la marca y su crecimiento en el mercado, ahora veamos este otro tema.

Planeación estratégica de marketing y posicionamiento

Aquí la administración debe trazar planes para cada área funcional incluyendo el área de marketing. La planeación de cada función debe estar guiada por la misión y objetivos de la empresa.

La planeación estratégica de marketing y posicionamiento, define lo que es importante para el cliente de la empresa, esta estrategia nos debe ayudar a que los elementos como: Producto, precio, promoción y plaza o distribución, se orienten a la posición deseada.

La planeación estratégica de marketing es un proceso de 5 pasos:

1. Realizar un análisis de la situación.- Este abarca fuerzas del ambiente externo y los recursos internos, también grupos de consumidores que atiende la compañía, estrategias para satisfacerlos, muchas empresas realizan el FODA.

2. Establecer objetivos de marketing.- Las metas de marketing deben guardar una estrecha relación con las metas y estrategias de toda la compañía. Por lo cual una estrategia de la compañía suele convertirse en una meta de marketing. Cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en esta área y en la organización.

3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial.- El posicionamiento se refiere a la imagen del producto con respecto a la de los competidores; así como otros productos que comercializa la misma compañía. Después de posicionar el producto hay que encontrar una ventaja diferencial viable. La ventaja diferencial es cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta a la competencia por lo que hay que evitar una desventaja diferencial.

4. Elegir los mercados meta y medir la demanda de mercado.- El mercado meta es el grupo de personas u organizaciones al que la empresa dirige su programa de marketing. A fin de seleccionar estos mercados, la empresa debe pronosticar la demanda, es decir, las ventas en los segmentos de mercado que parezcan promisorios.

5. Diseñar una mezcla estratégica de marketing.- Para analizar las oportunidades, la gerencia debe diseñar una mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: Un producto, cómo se distribuye, cómo se promueve y cuál es su precio. Estos elementos tienen por objeto complacer al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de las organizaciones. (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

Se debe señalar que no tener un plan adecuado, el éxito de esta estrategia está en peligro. El plan es tan importante como la estrategia de marketing, también hay que recordar que para aplicar el plan se requiere del apoyo de los empleados ya que son los que llevan a cabo las estrategias y no las organizaciones. Por lo que aspectos como el liderazgo, motivación a los empleados, comunicación y capacitación de los empleados son críticos para la planeación. Una vez entendido los temas de marketing y estrategias entremos de lleno en el tema de posicionamiento. (Ferrell y Hartline, 2006).

2.3 Posicionamiento

El posicionamiento de una marca atractiva y bien diferenciada requiere un profundo conocimiento de las necesidades de la empresa y deseos del consumidor; así como de las capacidades de la empresa y de las acciones de la competencia. (Kotler y Keller, 2012).

Una posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia.

El posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia.

Al posicionar un producto, el mercadólogo quiere comunicar el beneficio o beneficios más deseados por el mercado meta.

Hay tres pasos en una estrategia de posicionamiento:

1. Elegir el concepto de posicionamiento.- Para posicionar un producto o una organización, el vendedor debe empezar por determinar que es importante para el mercado meta.

2. Diseñar la dimensión o característica que mejor comunica la posición.- Una posición puede comunicarse con una marca, lema, apariencia u otras peculiaridades del producto, el lugar donde se vende, el aspecto de los empleados y muchas otras formas.
3. Coordinar los componentes de la mezcla de marketing para que comuniquen una posición congruente, todos los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, promoción y plaza o distribución) deben completar la posición pretendida. (Ferrell y Hartline, 2006).

Comprender el tema de posicionamiento es de gran relevancia para poder diseñar la propuesta de posicionamiento de la marca Migisa en Puebla, México. Ahora tenemos una visión más amplia de lo que es posicionar y posicionamiento como influye en los clientes o en la mente del consumidor en un mercado meta determinado.

Es importante comentar que un buen posicionamiento tiene un pie en el presente y otro en el futuro. Tiene que ser aspiracional, para que una marca tenga espacio de crecer y mejorar; por lo que en el siguiente tema se presenta se habla de los tipos de posicionamiento.

Tipos de Posicionamiento

- Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- Posicionamiento por beneficio: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.

- Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. (Lamb, Hair y Mc Daniel, 2011).

Los tipos de posicionamiento nos dan una idea hacia donde nos vamos a enfocar para nuestro trabajo, después de esto también tenemos que comprender lo que es diferenciación y posicionamiento.

Diferenciación y Posicionamiento

Para poder crear una marca fuerte y evitar caer en la trampa de los productos de uso masivo, los especialistas en marketing deben estar convencidos de que pueden diferenciar cualquier cosa.

La ventaja competitiva es la habilidad de una empresa para desempeñarse de una o más maneras que sus competidores no pueden o no desean igualar.

Por lo anterior mencionado es importante señalar que es diferenciación, la diferenciación comprende la creación de diferencias en la oferta de productos de la empresa que la distingue de las ofertas de la competencia, esta diferenciación se basa en diferentes características de productos, servicios adicionales y otras características. El posicionamiento se refiere a la creación de una imagen mental de la oferta de productos y sus características distintivas en la mente del mercado meta. La diferenciación se relaciona con el producto, el posicionamiento es la

percepción que tienen los consumidores sobre los beneficios reales o imaginarios del producto.

El proceso de crear una posición comprende varios pasos:

1. Identificar un mercado meta
2. Determinar las necesidades, deseos, preferencias y beneficios que busca el mercado meta.
3. Analizar las características distintivas y el posicionamiento relativo de todos los competidores actuales y potenciales en el mercado meta.
4. Comparar la posición de su oferta de productos con aquellas de sus competidores para cada necesidad, deseo, preferencia o beneficio clave que busca el mercado meta.
5. Identificar una posición única que se enfoque en los beneficios para el cliente que la competencia ofrece en la actualidad.
6. Desarrollar un programa de marketing para aprovechar la posición de la empresa y convencer a los clientes de que su oferta de producto cubrirá mejor sus necesidades.
7. Evaluar de manera continua el mercado meta, la posición de la empresa y la posición de las ofertas de los competidores para asegurarse que el programa de marketing sigue avanzando y para identificar las nuevas oportunidades de segmentación y posicionamiento. (Ferrell y Hartline, 2006).

En este caso se puede decir que diferenciación y posicionamiento van de la mano pero no son la misma cosa. Se debe de tomar en cuenta una para planear la otra, aunque también es necesario mencionar que una empresa puede tener problemas para diferenciar cuando sus productos tienen la misma calidad, por lo que ofrecer servicios de apoyo al cliente antes de después de la venta puede ser la única forma de diferenciar los productos de la empresa y alejarlos del estatus de mercancía basada en el precio.

Para poder posicionar nuestra marca necesitamos saber sobre estrategias de posicionamiento.

Estrategias de posicionamiento

Los mercadólogos pueden diseñar sus programas de marketing para posicionar y mejorar la imagen de un producto en la mente de los clientes meta. Para crear una imagen positiva de un producto, una empresa puede elegir varias estrategias de posicionamiento, entre las que se incluyen fortalecer la posición actual, reposicionar o tratar de reposicionar la competencia.

- Fortalecer la posición actual.- Se lleva a cabo vigilando constantemente qué quieren los clientes meta y el grado en el que perciben que el producto satisface esos deseos.
- Reposicionamiento.- La reducción en las ventas o en la participación en el mercado puede indicar que los clientes perdieron fe en la capacidad de un producto para satisfacer sus necesidades. En estos casos, una posición nueva quizá sea la mejor respuesta. El reposicionamiento puede comprender un cambio fundamental en cualquiera de los elementos de la mezcla de marketing o quizá en todos ellos.
- Reposicionamiento de la competencia.- Es mejor tratar de reposicionar a la competencia en lugar de cambiar su propia posición. Elegir entre fortalecer o reposicionar es sólo una de las muchas decisiones complejas que se requieren en el desarrollo de una estrategia de marketing completa. La clave de todo está en desarrollar una mezcla de marketing que diferencie y posicione en forma efectiva los productos de una empresa, de manera que

los clientes perciban esos productos como los más probables que satisfagan sus necesidades y deseos. (Ferrell y Hartline, 2006).

El presente tema es clave y fundamental en su contenido, ya que aporta ideas a este proyecto y da una visión más clara de lo que vamos a plantear. Por lo que se debe tomar en cuenta de manera detallada y esto nos lleva a investigar sobre el método para fijar el posicionamiento.

Método para fijar el posicionamiento

La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

- 1) Identificar el mejor atributo de nuestro producto
- 2) Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
- 3) Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas
- 4) Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza o distribución, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

- 1) Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- 2) Apoderarse de la posición desocupada
- 3) Des posicionar o reposicionar a la competencia (Lamb, Hair y Mc Daniel, 2011).

El método para fijar el posicionamiento nos enseña que una cosa es posicionar y otra fijar esa posición, en donde tenemos que tomar en cuenta el tema ya visto del marketing mix, porque nos ayuda a concentrarnos en puntos específicos como es: producto, plaza o distribución, precio y promoción. Y para poder terminar con el tema de posicionamiento vamos a hablar un poco sobre el posicionamiento y branding para pequeñas empresas.

Posicionamiento y branding para pequeñas empresas

La creación de marcas para pequeñas empresas es un reto, debido a que este tipo de organizaciones tienen recursos y presupuestos limitados.

En general, el enfoque y la consistencia de los programas de marketing son muy importantes cuando la marca tiene recursos limitados. La creatividad también es primordial, deben buscarse nuevas formas de comercializar nuevas ideas sobre los productos entre los consumidores.

Algunas pautas específicas para el branding de pequeñas empresas son las siguientes:

- Realizar una investigación de marketing de bajo costo.- Existen diversos métodos de investigación de marketing de bajo costo, que ayudan a las empresas a conectarse con los clientes y analizar a sus competidores. Uno de ellos consiste en el desarrollo de proyectos de colaboración con colegios

y universidades locales, para aprovechar el conocimiento tanto de los estudiantes como de los profesores.

- Centrarse en la creación de una o dos marcas fuertes a partir de una o dos asociaciones clave.- Muchas veces las pequeñas empresas solo pueden basarse en una o dos marcas y asociaciones clave como puntos de diferencia para las marcas. Estas asociaciones deben ser reforzadas constantemente a través del programa de marketing y a lo largo del tiempo.
- Emplear un conjunto de elementos de marca bien integrados.- En primer lugar deben desarrollar un conjunto de elementos de marca distintivos y bien integrados que mejoren tanto la conciencia como la imagen de la marca. Los elementos de la marca deben de ser memorables y significativos, y contar con el mayor potencial creativo posible. Al captar la atención en el punto de venta, un envase innovador puede sustituir las campañas publicitarias.
- Generar entusiasmo y crear una comunidad fiel a la marca.- Debido a que las pequeñas empresas a menudo deben confiar en la recomendación verbal para establecer su posicionamiento las relaciones públicas, las redes sociales y las promociones y patrocinios de bajo costo pueden ser alternativas baratas.
- “Aprovechar el mayor número posible de asociaciones secundarias”.- Las asociaciones secundarias (personas, lugares u objetos con asociaciones potencialmente relevantes) suelen ser una solución rentable y un camino alternativo para crear capital de marca, especialmente aquellas que contribuyen a comunicar calidad o credibilidad. (Kotler y Keller, 2012).

Es necesario comentar que las grandes marcas suelen tener más recursos a su disposición, por lo que las empresas pequeñas no pueden darse el lujo de cometer errores y deben diseñar los programas de marketing con más cuidado.

A pesar de que las pequeñas empresas deben utilizar muchos de los principios de branding y posicionamiento que emplean las grandes organizaciones, también deben hacer mayor énfasis en sus elementos de marca y asociaciones secundarias, para enfocarse en su marca y generar entusiasmo por ella. Debido a todo lo anterior mencionado debemos tratar el tema de la satisfacción del cliente.

2.4 Satisfacción del cliente

Es el conjunto de sentimientos de placer que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto (o resultado) contra las expectativas que se tenían.

Los consumidores suelen desarrollar percepciones más favorables de un producto cuya marca ya les provoca sentimientos positivos.

Aunque la empresa centrada en el cliente busca crear altos niveles de satisfacción en los consumidores, éste no es el objetivo último.

La satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por esto el objetivo de mantener satisfecho al cliente ha traspasado fronteras de pertenecer al departamento de mercadotecnia para ser uno de los principales objetivos de todas las áreas como: (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.

Los elementos que conforman la satisfacción del cliente son tres:

1. El rendimiento percibido.- Se refiere al desempeño (en cuanto la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido después de adquirir un producto o servicio.
2. Las expectativas.- Son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo.
3. Los niveles de satisfacción.- Son tres:
 - Insatisfacción.- No se alcanza las expectativas del cliente.
 - Satisfacción.- Cuando se coincide con las expectativas del cliente
 - Complacencia.- Se excede en las expectativas del cliente.

La satisfacción del cliente es algo en lo que todas las empresas de cualquier tamaño y giro se deben preocupar, algunas se preocupan más que otras y es imprescindible señalar que de esta depende mucho el éxito de las organizaciones, también tenemos que mencionar que aporta muchos beneficios.

Beneficios de la satisfacción del cliente

De entrada un cliente satisfecho será un cliente fiel a la marca y hará publicidad positiva de boca en boca que puede atraer más clientes.

En general existen 3 grandes beneficios de la satisfacción al cliente:

1. Un cliente satisfecho por lo general vuelve a comprar, por lo que la empresa tiene la oportunidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.
2. El cliente satisfecho comunica a otros su experiencia sobre un producto o servicio. Por lo que se tiene difusión gratuita entre familiares, amistades y conocidos.
3. El cliente deja del lado a la competencia, por lo que la empresa obtiene como beneficio un lugar determinado (participación) en el mercado. Promonegocios.net (2006). La satisfacción del cliente.

Las empresas inteligentes miden regularmente la satisfacción de sus clientes e identifican los factores que contribuyen a su satisfacción, con el propósito de modificar sus operaciones y estrategias de marketing.

La satisfacción al cliente genera muchos beneficios por lo que todas las empresas deberían poner especial cuidado en sus clientes, empleados y proveedores para que estén satisfechos y así poder atraer la fidelidad hacia la marca. Por lo que a continuación se habla sobre medición y evaluación de la satisfacción al cliente.

Medición y evaluación de la satisfacción al cliente

Si una empresa quiere saber lo que los clientes desean o necesitan se les debe preguntar y para conocer su grado de satisfacción se necesita aplicar una técnica de medición y evaluación.

Se puede medir satisfacción en diferentes etapas del proceso de compra, desde las expectativas que se establecen previamente, hasta la situación de compra y el uso de productos y servicios. De lo que podría argumentarse que la medición incluya una comparación entre lo que el cliente esperaba obtener, frente a lo que realmente obtuvo mediante la relación de intercambio. Colinas Cal Y Mayor, Claudia (2013). *Diseño de un modelo de calidad en el servicio en la oficina de admisiones de la universidad iberoamericana puebla* (Tesis de maestría) Puebla.

La medición y evaluación tiene el objetivo de realizar mejoras que lleven a mantener a los clientes satisfechos, ya que un cliente satisfecho será fiel a la marca y además la recomendará.

Esta medición y evaluación de la satisfacción del cliente es sin duda una actividad que no se debe pasar nunca por alto, se debe de convertir en una proceso continuo, que permita obtener información relacionada con la percepción del cliente en relación con los productos o servicios.

“Las medidas de la satisfacción de los clientes se obtienen con medidas directas e indirectas”; las medidas indirectas son fáciles de obtener y la mayoría de las empresas las aplican, sin embargo pueden ser engañosas y no son definitivas, consisten en evaluar la satisfacción y vigilar los registros de ventas, las utilidades y las quejas de los clientes, las empresas que depende exclusivamente de las medidas indirectas adoptan un enfoque pasivo para determinar si las percepciones de los clientes o no cumpliendo o superando sus expectativas. (Hoffman, 2002).

Por otro lado las medidas directas son mucho más complejas de obtener pero mucho más claras y precisas, éstas suelen ser obtenidas por medio de encuestas de satisfacción, sin embargo se debe tener especial cuidado al diseñar y aplicar una encuesta de satisfacción pues la manera en que se presentan las preguntas, las escalas de respuesta, la estructura de la encuesta, etc. pueden ser factores determinantes para que los clientes contesten adecuadamente y con total sinceridad. Colinas Cal Y Mayor, Claudia (2013). *Diseño de un modelo de calidad*

en el servicio en la oficina de admisiones de la universidad iberoamericana puebla
(Tesis de maestría) Puebla.

CAPÍTULO III.

MARCO HISTÓRICO CONTEXTUAL

En el siguiente tema se habla de la historia de las computadoras en el mundo, sus antecedentes y continua evolución, debido a que las actividades del negocio son la venta de papelería, venta de consumibles de cómputo, venta de telefonía Nextel y la logística inversa, (Recolección de computadoras e impresoras de hp que son obsoletas).

3.1 Historia del negocio

Para entender la historia del negocio se expone un poco sobre la historia de las computadoras en el mundo, ya que actualmente existen empresas en el campo de la tecnología que se encargan de presentarnos nuevas propuestas en muy corto tiempo.

5000 años atrás inventaron EL ÁBACO, posteriormente la PASCALINA, en 1671 D.C. Gottfried Wilhelm Von Leibniz de Alemania, creó una MÁQUINA MULTIPLICADORA.

En 1833 D.C. La MÁQUINA ANALÍTICA y en 1889 D.C. El francés León Bollee, construyó la MÁQUINA CALCULADORA.

Para 1941 D.C. el primer computador electromagnético programable mediante una cinta perforada. En 1947 D.C. Se construyó en la Universidad de Pennsylvania la ENIAC (Electronic Numerical Integrator and Calculator), que fue la primera computadora electrónica.

Las ideas de Von Neumann resultaron tan fundamentales, que es considerado el padre de las computadoras. (Long, 1995).

PRIMERA GENERACIÓN.- La década de los cincuenta, máquinas construidas por medio de tubos de vacío. Para 1951 D.C. Aparece la UNIVAC (Universal Computer), fue la primera computadora comercial, que disponía de mil palabras de memoria central y podían leer cintas magnéticas, se utilizó para procesar el censo de 1950 en los Estados Unidos y en 1951 D.C. IBM desarrolló la IBM 70.

SEGUNDA GENERACIÓN.- Década de los 60, las computadoras seguían evolucionando se reducían en tamaño y crecía su capacidad de procesamiento.

Las computadoras de esta generación fueron: La Philco 212 (esta compañía se retiró del mercado en 1964) y la UNIVAC M460, la Control Data Corporation modelo 1604, seguida por la serie 3000, la IBM mejoró la 709 y sacó al mercado la 7090, la National Cash Register empezó a producir máquinas para proceso de datos de tipo comercial, introdujo el modelo NCR 315.

TERCERA GENERACIÓN.- Se inaugura con la IBM 360 en abril de 1964. La fabricación electrónica está basada en circuitos integrados y su manejo es por medio de los lenguajes de control de los sistemas operativos.

La IBM produce varios modelos y Honey - Well participa con su computadora DPS también con otros modelos.

CUARTA GENERACIÓN.- Aparecen los microprocesadores que es un gran adelanto de la microelectrónica, son circuitos integrados de alta densidad y con una velocidad impresionante. Las microcomputadoras con base en estos circuitos son extremadamente pequeñas y baratas. En 1971 la compañía Intel lanzo el primer microprocesador Intel 4004, con un pequeño chip de silicio. Fue la primer unidad central de procesos (cpu) y también Alan Shugart de IBM, inventó el disco flexible o floppy disk, un disquete de 5 ¼ pulgadas.

En 1974 surge el Altair, primer computador de escritorio, comercializado con el microprocesador Intel 8080, iniciando una revolución en los sistemas computacionales modernos. Y en 1975, Steve Wozniak y Steve Jobs inventan la primera microcomputadora de uso masivo y más tarde forman la compañía conocida como la Apple que fue la segunda compañía más grande del mundo, antecedita tan solo por IBM. 1976 D.C. Esta listo el modelo Apple II. Steve Jobs, Steven Wozniak y Mike Markulla formaron su propia compañía la apple computers.

1977 DEC introduce su primera súper minicomputadora de 32 bits, la VAX-11/780, Tandy y Commodore lanzan computadoras con monitor integrado, la TRS80 y PET. En 1981 IBM, introduce la IBM PC con MS-DOS como sistema operativo, en ese año Adam Osborne pone a la venta su primera computadora portátil, la Osborne 1, por su parte Commodore fabrica la VIC-20. En 1984 D.C. Apple presenta la Macintosh, la cual se caracteriza por sus sistema operativo que cuenta con una vistosa e intuitiva GUI (Graphics Unit Interface), incluía el primer Mouse. Ese año Microsoft desarrolla Windows 1.0 para la IBM.

QUINTA GENERACIÓN.- En 1991 el estudiante Finlandés Linus Torvads diseña un sistema operativo al que llama Linux. Y en 1993 la World Wide Web supera a cualquier otro estándar de conexión de redes a nivel mundial, además en este mismo año Intel lanza su línea de procesadores Pentium.

Surge la competencia internacional por el dominio del mercado de la computación, capaces de resolver problemas complejos en formas que pudiera considerarse creativas. El proceso paralelo podría llegar a producir hasta cierto punto las complejas funciones de realimentación, aproximación y evaluación que caracterizan al pensamiento humano. Otra forma de proceso paralelo es utilizar computadoras moleculares los símbolos lógicos se expresan por unidades químicas de ADN en vez de el flujo de electrones habitual en las computadoras corrientes. Muñoz, M. J. (2000). Historia de la computación y los documentos informáticos.

Gráfica 1. Principales Indicadores Económicos de la Industria Electrónica en México 2000 – 2012

Concepto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PIB (MILL/PESOS)	95,834	88,321	79,028	75,741	72,237	76,333	85,663	89,977	82,275	86,201	91,539	93,225	83,916
Variación real anual	28.7%	-7.8%	-10.5%	-4.2%	-4.6%	5.7%	12.2%	5.0%	-8.6%	4.8%	6.2%	1.8%	-2.0%
Exportaciones (millones de dólares)	46,289	42,968	39,896	39,032	44,783	46,856	56,397	64,636	69,740	59,607	71,133	71,146	48,821
% Exportación de manufacturas	32	30.5	28.2	27.8	28.4	26.7	27.8	30.7	30.2	31.4	28.9	25.5	24.5
Importaciones (millones de dólares)	42,989	39,412	39,276	38,761	46,898	48,543	56,410	60,308	66,414	58,788	75,654	78,018	50,976
Balanza Comercial (millones de dólares)	3,300	3,556	620	271	(2,115)	(1,687)	(13)	4,328	3,326	819	(4,521)	(6,872)	(2,155)
IED (millones de dólares)	974.9	573.8	673.9	618.1	843.5	1,048.7	1,005.4	782.7	647.2	1,369.5	1,343.1	623.0	377.61
Empleo (No. de personas)	384,248	346,140	283,187	312,763	323,896	324,666	334,365	323,235	298,915	258,297	265,206	250,513	247,170
Plantas Industriales	ND	ND	ND	632	723	700	700	690	751	713	731	731	731

Fuente: Secretaría de economía. (2014). Industria electrónica en México.

3.2 Migisa Traders S.A. de C.V. y SMARTLOGIX

Migisa Traders S.A. de C.V. tiene su origen el 23 de Junio del 2006, esta empresa se encuentra ubicada en: 13 Sur No. 5528 Colonia Prados Agua Azul entre la 55 poniente y Río Atoyac, su C.P. es 72430. Puebla, Puebla. Su teléfono es: (01222) 240-48-48.

Esta empresa cuenta con dos socios que son: Luis Solano y Edson Mier y Terán, un auxiliar administrativo Adriana Solano, un mensajero Juan Carlos Sánchez y una persona de limpieza, Gloria López.

Migisa es una empresa que pertenece o es una sucursal en Puebla de SMARTLOGIX México, ubicada en: Periférico Sur 4302 Interior 201, Col. Jardines del Pedregal Coyoacán, CP. 04500 México D.F. Los teléfonos son: 0155- 5004-8500 y 0155-5004-8501

SMARTLOGIX.- Es una empresa con más de 10 años de experiencia en el área de Logística, Mensajería, Transportación y Almacenaje.

VISIÓN

Ser una empresa comprometida con los clientes, formada por gente íntegra y profesional, que genere beneficios y solucione los problemas de su mercado, que produzca riqueza y crecimiento tanto para los accionistas, como para sus asociados.

MISIÓN

Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes proporcionándoles ingeniería de servicios de alta calidad, que les permita ser más competitivos, más rentables y lograr mayor crecimiento.

Los VALORES de SMARTLOGIX son:

- Lealtad.
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Profesionalismo.
- Iniciativa.
- Servicio al Cliente.

DESARROLLO HUMANO

Nuestro principal activo y recurso es nuestro personal, quienes reciben capacitación constante enfocada en la Satisfacción del Cliente además de los procesos propios de su área de competencia.

EMPRESA EN EVOLUCIÓN

Como parte de nuestros Procesos de Mejora Continua, invertimos en Programas de Calidad que nos permiten una mejor organización y eficiencia, así como aportaciones al medio ambiente y a la sociedad. Smartlogix. (2011). Empresa. Este tema nos aclara aspectos importantes de la empresa como ubicación, tamaño, giro, filosofía y valores. Lo cual nos sirve para nuestro proyecto, para ubicar que tipo de empresa es y cómo está conformada. El siguiente tema se presenta más información sobre su giro y sus clientes.

El negocio de Migisa es la distribución de papelería, la venta de consumibles de cómputo, venta de telefonía Nextel y logística inversa, a continuación se presenta una breve reseña de este negocio.

Consumibles de cómputo

A principios del año 2005, antes de empezar operaciones como Migisa Traders S.A. de C.V. Luis Solano, ya reportaba ventas de consumibles de cómputo.

En la siguiente gráfica se muestra los consumibles de cómputo más vendidos y la variación de sus precios en los años 2005, 2008 y 2011.

Gráfica 2. Principales consumibles de cómputo más vendidos en 2005-2011

PRODUCTO	PRECIO 2005	PRECIO 2008	PRECIO 2011
CAJA PAPEL BOND, T/CARTA, CAJA C/5000 HOJAS	\$480.31	\$495.29	\$520.50
CARTUCHO HP 701, NEGRO	\$475.10	\$482.32	\$496.58
CARTUCHO HP 824 A, MAGENTA	\$862.00	\$867.53	\$870.44
CARTUCHO HP 26, NEGRO	\$643.71	\$651.20	\$665.63
TONER HP 701, NEGRO	\$566.88	\$573.00	\$585.99
TONER HP 12A, NEGRO	\$845.27	\$851.73	\$862.05
TONER HP 823 ^a NEGRO	\$753.11	\$767.45	\$768.13

Fuente: Elaboración propia con información de Migisa Traders S.A. de C.V.

Sus clientes eran: Centro de Convenciones y Nextel en Puebla, México.

Papelería

En Octubre del 2005 y un poco antes de empezar operaciones como Migisa Traders S.A. de C.V., Luis Solano y Edson Mier y Terán eran socios informales y vendían papelería, artículos como: Libretas, cajas de bolígrafos, cajas de lápices, cajas de folders, cajas de grapas y cintas adhesivas.

En la gráfica 3, se exponen los artículos de papelería más vendidos y sus correspondientes precios en los años del 2005, 2008 y 2011, en lo que se puede observar un comparativo del incremento en los precios.

Gráfica 3. Principales artículos de papelería más vendidos en 2005-2011

PRODUCTO	PRECIO 2005	PRECIO 2008	PRECIO 2011
LIBRETA PROFESIONAL RAYADA	\$3.50	\$4.30	\$5.80
CAJA DE BOLIGRAFOS BIC PUNTO MEDIANO NEGRO C/12	\$27.25	\$28.34	\$29.70
CAJA DE 12 LAPICES GRAFITO No. 3	\$16.81	\$18.65	\$19.93
CAJA DE FOLDERS T/CARTA, C/100 PIEZAS	\$85.44	\$90.72	\$96.12
CAJA DE GRAPAS ESTANDAR C/5000	\$11.86	\$13.91	\$15.25
CINTA ADHESIVA 12X33	\$8.99	\$10.48	\$11.77

Fuente: Elaboración propia con información de Migisa Traders S.A. de C.V.

La siguiente gráfica número 4, indica los clientes de papelería que tenía Migisa en el año del 2005 y su ubicación.

Gráfica 4. Clientes de papelería de Migisa Traders S.A. de C.V. 2005

CLIENTE	PRODUCTO	UBICACIÓN
Gobierno Municipal de Tlaxcala	Papelería	PUEBLA
Centro de Convenciones Puebla	Papelería	PUEBLA
Nextel Puebla	Papelería	PUEBLA

Fuente: Elaboración propia con información de los socios de Migisa Traders S.A. de C.V.

Nextel

En el negocio de Nextel se empezó en Septiembre del 2006, ya había iniciado operaciones como Migisa Traders S.A. de C.V., sus clientes eran muy variables y los modelos de teléfonos que más se vendían en ese año era los siguientes.

En cuanto a la gráfica 5, se refiere a los modelos de teléfonos nos señala los modelos más vendidos en el año del 2006 y sus precios, solo se muestra ese año, porque cada año cambiaron los modelos y los precios respectivamente.

Gráfica 5. Principales modelos de teléfonos más vendidos en 2006

PRODUCTO	PRECIO 2006
MOTOROLA T250, NEGRO	\$560.20
MOTOROLA RAZR, MAXX V6, NEGRO	\$792.85
MOTOROLA FERRARI i877, COLORES	\$2,499.90
NOKIA 1680, NEGRO	\$672.38
NOKIA ASHA 200, NEGRO	\$825.40
NOKIA BLACKBERRY BOLD 9700, NEGRO.	\$2,700.05

Fuente: Elaboración propia con información de Migisa Traders S.A. de C.V.

3.3 Principales actividades y clientes de Migisa

La actividad principal de Migisa es la distribución de papelería, consumibles de cómputo, venta de telefonía Nextel y logística inversa en donde cuenta con los siguientes clientes:

Gráfica 6. Clientes de Migisa

CLIENTE	PRODUCTO	UBICACIÓN
Gobierno Municipal de Tlaxcala	Varios	PUEBLA
Centro de Convenciones Puebla	Varios	PUEBLA
Nextel Puebla	Varios	PUEBLA
Grupo Digital	Varios	PUEBLA

Fuente: Elaboración propia con información de Migisa Traders S.A. de C.V.

Este tema en general nos habla de la función principal y los clientes de la empresa, esta información ayuda a diseñar una estrategia de posicionamiento en Puebla, México y a detectar cuales serían sus otros posibles clientes.

3.4 Puebla (Ubicación, población y economía)

Figura 1. Puebla



Fuente: Google. (2013). Puebla.

El estado de Puebla es uno de los 31 estados que junto con el Distrito Federal conforman las 32 entidades federativas de la República Mexicana. El edo. de Puebla se localiza en la parte central del país.

Puebla ocupa la 21ª posición por su superficie de 34.251 kilómetros cuadrados.

El mapa general de la República Mexicana señala que el estado de Puebla presenta colindancias con varios estados, al norte con el estado de Hidalgo, al este con el de Veracruz, al poniente con los de Tlaxcala, Hidalgo y México, finalmente al sur con los de Guerrero y Oaxaca. La capital del estado de Puebla es la ciudad de Puebla de Zaragoza. Este estado se fundó el 21 de diciembre de 1823 y está formado por un total de 217 municipios.

Debido a la variedad de elevaciones que se pueden encontrar en su territorio, su altitud máxima es de unos 5.747 metros sobre el nivel del mar. Por la posición geográfica que tiene en el mapa mexicano, el estado de Puebla se ubica entre los paralelos 20° 50' y 17° 52' latitud norte del trópico de cáncer y entre los meridianos 96° 43' y 99° 04' longitud oeste del meridiano de Greenwich. Es importante saber que en cuanto al aspecto climático, el estado de Puebla cuenta con un clima variable, el cual cambia de acuerdo a la región o zona. Puede llegar a ser de frío en el área de las montañas y cálido-semidesértico en la región de la Mixteca. Municipios.mx (2016). Puebla.

Gráfica 7. Puebla

Puebla, Septiembre 2015.

No. DE HABITANTES 2015		
PUEBLA TOTAL	Rangos de Edad	
6,201,653	Menor a 15 años.	15 años y más.
	1,767,741.00	4,433,912.00
	Ocupados con escolaridad	
	Nivel Primaria	Nivel Profesional Superior
	916,734.00	1,085,505.00 391,538
INFORMACIÓN ECONÓMICA 2015		
	PEA, 2015.	2,642,250.00
	PEI, 2015.	1,791,662.00
PRINCIPALES SECTORES APORTACIÓN PIB ESTATAL	Agricultura, Ganadería, Pesca y Caza.	629,387.00
	Industria extractiva y electricidad.	6,701.00
	Construcción	174,947.00
	Industrias Manufactureras	390,604.00
	Transportes, correos y almacenamiento	101,583.00
	Comercio	486,326.00
	Otros servicios	678,599.00
	Gobierno y organismos internacionales.	75,719.00
	No especificado	8,925.00

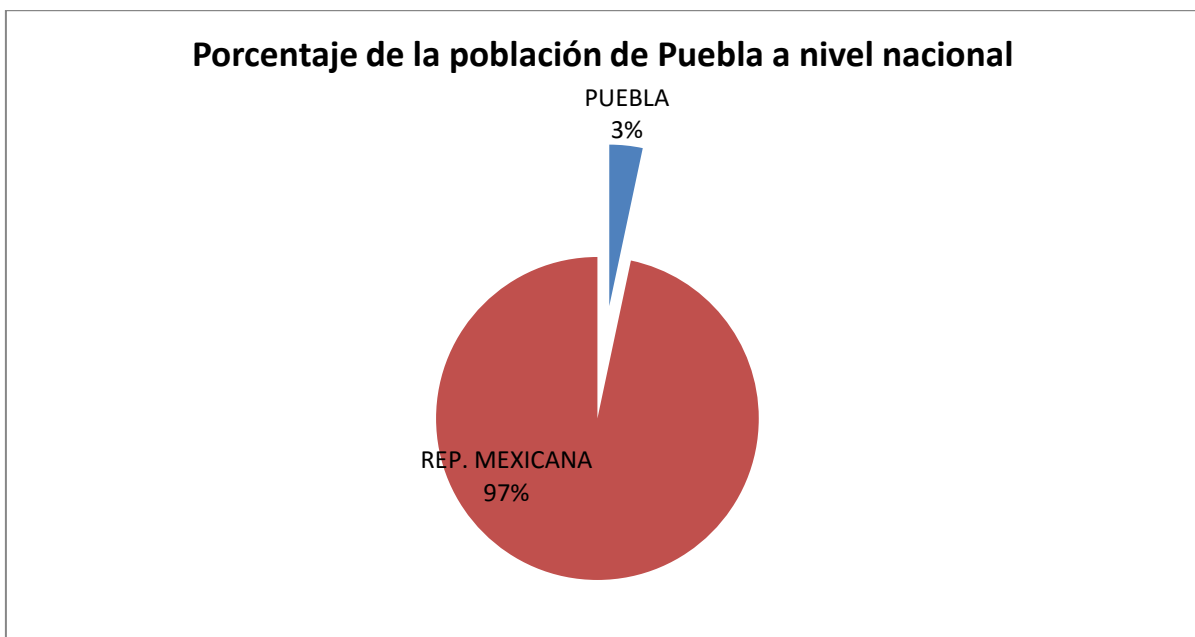
Fuente: STPS. (2015). Puebla.

Gráfica 8. Población

	PUEBLA	REP. MEXICANA
POBLACIÓN TOTAL, 2015	6,201,653.00	121,168,094.00
	REP.MEXICANA HOMBRES	REP. MEXICANA MUJERES
TASA DE CRECIMIENTO TOTAL (H-M), 2015	48.50	51.50
	PUEBLA HOMBRES	PUEBLA MUJERES
RELACIÓN HOMBRES-MUJERES, 2015	47.10	52.90

Fuente: STPS. (2015). Puebla.

Gráfica 9. Población de Puebla



Fuente: Elaboración propia con datos del STPS. (2015). Puebla.

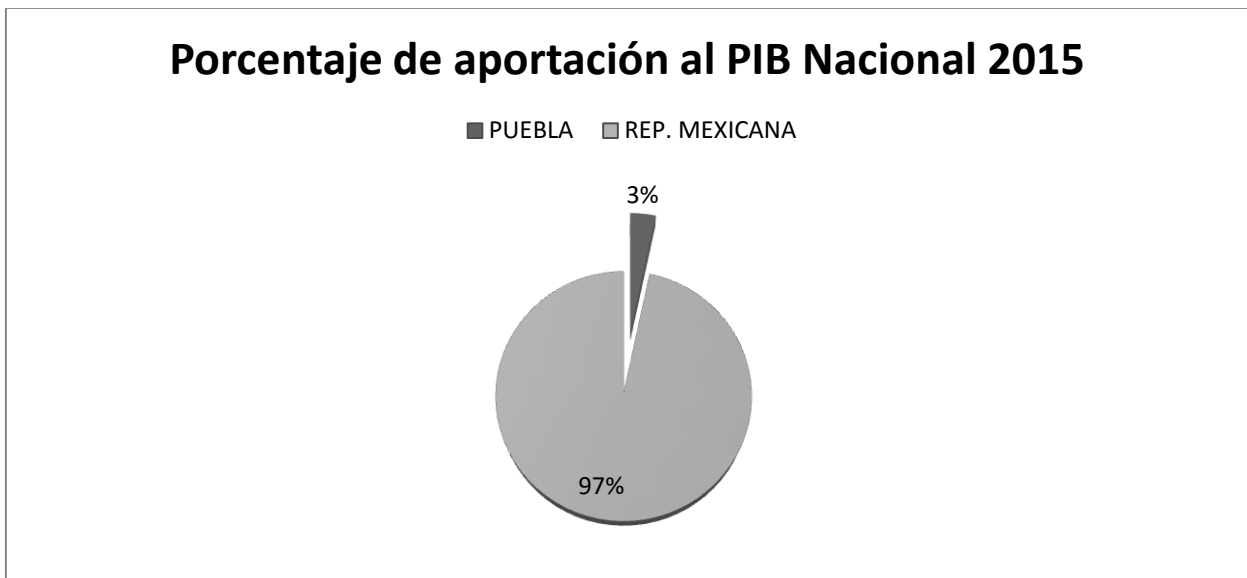
Gráfica 10. Datos Económicos Puebla y República Mexicana

AÑO 2015

	No. De Habitantes	PEA Septiembre 2015	PEI Septiembre 2015	PIB Nacional (% Aportación Estatal)
REPÚBLICA MEXICANA	121,168,094	53,179.919	35,514,280	100
PUEBLA	6,201,653	2,642,250	1,791,662	3.44

Fuente: STPS. (2015). Puebla.

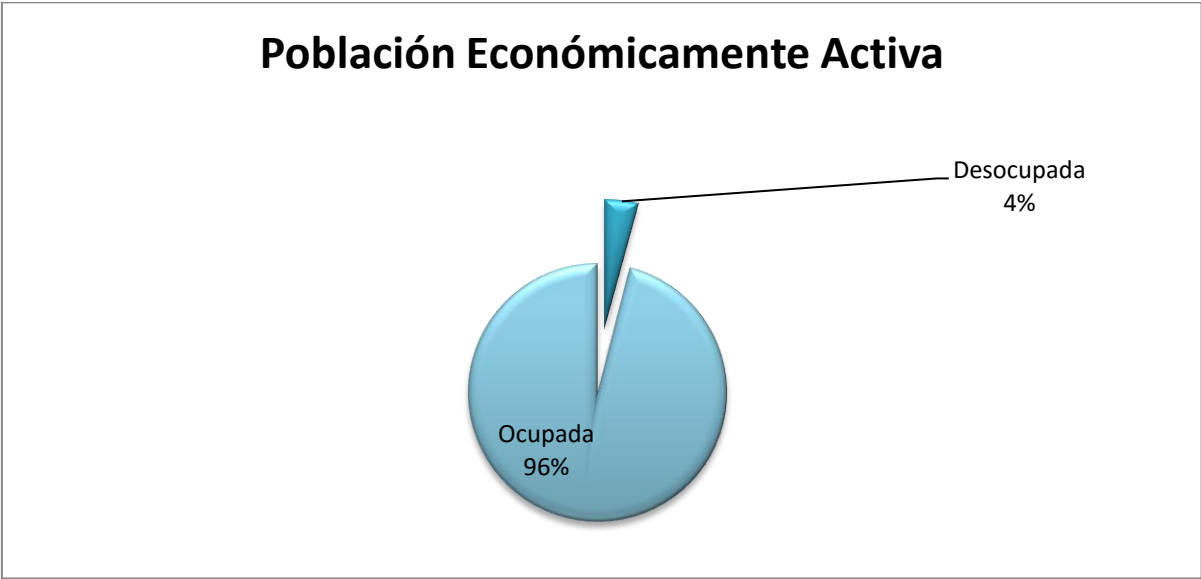
Gráfica 11. PIB Puebla y República Mexicana



Fuente: Elaboración propia con datos de STPS. (2015). Puebla.

Al segundo trimestre de 2014, la Población Económicamente Activa (PEA) ascendió a 2,647,360 personas, lo que representó el 59.3% de la población en edad de trabajar. Del total de la PEA, el 96.0% está ocupada y el 4.0% desocupada.

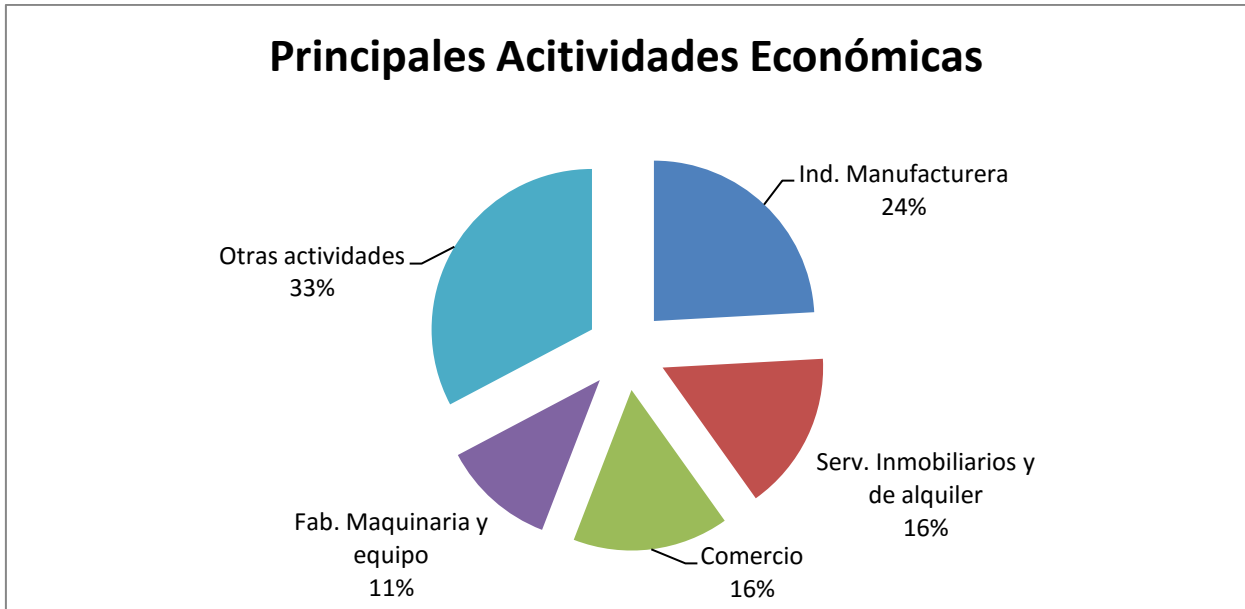
Gráfica 12. PEA en Puebla



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Economía. (2014). Actividad Económica.

Entre las principales actividades económicas se encuentran: industrias manufactureras (24.05%), servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles (16.04%), comercio (15.74%) y fabricación de maquinaria y equipo; fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos; fabricación de accesorios, aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica; y fabricación de equipo de transporte (11.44%). Juntas representan el 67.27% del PIB estatal.

Gráfica 13. Principales Actividades Económicas en Puebla



Fuente: Elaboración propia datos de la Secretaria de Economía. (2014). Actividad Económica.

Los sectores estratégicos en el estado de Puebla son: Automotriz y autopartes, metalmecánica, química, plásticos, textil-confección e industria alimentaria.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

Primero que nada es necesario hacer referencia sobre el tema de planeación estratégica de marketing y posicionamiento, en dónde nos dice que se tiene que definir claramente lo que es importante para el cliente, en el caso de los elementos como: Producto, precio, promoción y plaza o distribución deben alinearse para orientarnos a la posición deseada.

Para lograr lo anterior la empresa debe hacer un análisis de la situación, que implica llevar a cabo un FODA de la empresa; un análisis interno de los procesos y funciones de Migisa, es decir, saber cómo están trabajando, identificar los puntos fuertes y débiles para poder mejorar, resaltando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio.

También es necesario conocer la percepción de los clientes de Migisa, así como la manera en que califican el servicio ofrecido e identificar el nivel de satisfacción que tienen en cuanto a este, para llevar a cabo este punto se aplicó una entrevista a los clientes de Migisa para medir el grado de satisfacción obtenida por el servicio e identificar sus percepciones.

Analizando el sistema interno de trabajo de Migisa, también es necesario hacer una comparación con la competencia local para evaluar las estrategias y herramientas ocupadas e identificar actividades que estén haciendo bien que puedan ser imitadas; esta comparación se llevó a cabo a través de un benchmarking que medía las características de distribuidoras que son competencia de Migisa, considerando aspectos relacionados con: precio, atención, ubicación, instalaciones, variedad, imagen, comunicación, tamaño, soluciones y accesibilidad.

Los resultados de este proceso proporcionan información sobre lo que está haciendo la competencia, que prácticas están haciendo bien, en que aspectos son semejantes y que aspectos tiene Migisa como ventaja competitiva.

Parte del negocio de Migisa, es la distribución de papelería, por lo cual se hace una comparación con negocios similares para tener una visión local en cuanto a la calidad en el servicio, lo que proporciona ciertas áreas de oportunidad para mejorar aspectos que se deben seguir haciendo.

Se consideran varios factores, las actividades que se hacen y que no se hacen en la empresa, la percepción que el cliente tiene sobre el servicio ofrecido y las prácticas de éxito de la competencia local.

4.1 ¿Qué es el FODA?

El FODA es el útil y práctico mecanismo de análisis de los cuatro conceptos que intervienen en su aplicación.

F de Fortalezas

O de Oportunidades

D de Debilidades

A de Amenazas

Estos conceptos constituyen la traducción de cuatro palabras en inglés con cuyas iniciales se forma la sigla SWOT, (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De ahí que el análisis FODA se conozca como “análisis SWOT”.

El análisis FODA permite:

- 1.- Determinar la verdadera posibilidad de la empresa para alcanzar los objetivos establecidos inicialmente.
- 2.- Concientizar al dueño de la empresa la dimensión de los obstáculos que deberá afrontar.
- 3.- Ayudar a explotar más eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.

Es posible que al finalizar el análisis FODA sea necesario revisar y ajustar los objetivos iniciales. EL PLAN DE NEGOCIOS. (2014). El análisis FODA.

Conceptos básicos del FODA

- Fortalezas:

“Puntos fuertes”, características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos.

- Oportunidades:

Aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos.

- Debilidades:

Se denominan debilidades o “puntos débiles”, a las características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.

- Amenazas:

Aquellas situaciones que se presentan en el entorno de las empresas y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos. EL PLAN DE NEGOCIOS. (2014). El análisis FODA.

4.2 El FODA de acuerdo al posicionamiento

Realizar el análisis FODA de la empresa y sus resultados, nos ayuda a diseñar el posicionamiento de marca porque muestra de manera clara las debilidades y amenazas en las que se debe de trabajar para alcanzar la posición única, también se puede identificar lo que se debe de hacer para diferenciar el producto con respecto a la competencia y reconocer el mercado meta de la empresa estudiada.

En estos mismos resultados del FODA, se puede reconocer y reforzar las fortalezas y oportunidades de la empresa para alcanzar su posicionamiento de marca.

4.3 FODA y la mercadotecnia

El FODA enfocado a la mercadotecnia nos permite definir si tenemos una imagen de calidad, ayuda a realizar la diferenciación de la empresa y sus productos o servicios, imagen de marca, amplitud y coherencia de la línea de productos o servicios, orientación hacia el consumidor, conocimientos y habilidades en la gestión de la mercadotecnia, niveles de distribución, relaciones con la clientela, estructura y dinámica de la red de ventas, conocimientos del mercado, experiencia en el lanzamiento de nuevos productos o servicios, número de clientes, lealtad, crecimiento de los mercados, segmentos no explotados y otros similares. EL PLAN DE NEGOCIOS. (2014). El análisis FODA.

Todo lo que se ha mencionado sobre el FODA, se aplicó en la empresa Migisa, por medio de las siguientes herramientas.

4.4 Análisis interno de las funciones de Migisa

Se necesita hacer un análisis interno de Migisa como punto a trabajar con el objetivo de conocer la situación actual de la empresa, identificar las actividades que se están realizando y la manera en que se realizan, describir las ventajas y desventajas del negocio ante los cambios del entorno y la competencia e identificar la visión que los empleados tienen de la situación del área y su posición en el mercado, para esto es necesario desarrollar el análisis FODA de Migisa, es decir, medir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Para recabar toda la información referente al negocio se realizan entrevistas a los socios, equipo de trabajo, dónde los temas centrales de la entrevista son los factores externos (oportunidades y amenazas) e internos (fortalezas y debilidades) de Migisa, la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno y la manera de ocupar las fortalezas como ventajas competitivas y contrarrestar las debilidades con algún punto positivo.

En el factor externo se tocan temas como: cuestiones económicas, sociales, competitivas, políticas, tecnológicas y geográficas relacionadas con la capacidad del negocio para responder ante los cambios y modificaciones del ambiente y la manera en que estos cambios pueden influenciar en su desempeño.

Las entrevistas fueron realizadas a los dos socios del negocio, a dos empleados, para efectos de la entrevista se plantearon varias afirmaciones sobre la capacidad de Migisa para enfrentar o aprovechar cuestiones del entorno social, político, económico, geográfico y de competencia, sobre los puntos fuertes y débiles del negocio en cuestiones administrativas, operacionales, mercadológicas y de sistemas de información.

Por otra parte en el factor interno los temas base de la entrevista se relacionaron con la Administración, planeación, organización, motivación y control, mercadotecnia, operación, proceso, capacidad, calidad y sistemas de Información.

Se le solicitó a los entrevistados expresar de manera objetiva su percepción referente a la situación del negocio en cuanto a aspectos externos e internos.

Para los factores externos con ayuda de los socios, se le asignó una ponderación a cada uno de los temas de acuerdo a la relevancia que este tuviera para el negocio sumando todos 1 punto en total.

En las evaluaciones se considera que una fortaleza se da cuando una actividad se desarrolla con un alto grado de efectividad, reconocida por clientes y competidores y una debilidad es cuándo una actividad se realiza a un nivel de efectividad menor, dada la exigencia del cliente y la capacidad de la competencia, se les pidió a los entrevistados que asignaran valores del 0 al 10 considerando el 0 como una debilidad muy importante y el 10 una fortaleza muy importante.

En el anexo 1 titulado “Cuestionario aplicado a los miembros del negocio Migisa para identificar la situación externa e interna del negocio (Análisis FODA)” incluido al final de este trabajo se muestra el instrumento utilizado con las respuestas obtenidas para realizar el análisis externo e interno de Migisa, a continuación únicamente se presentan los resultados.

El cuadro de ponderaciones externas quedó de la siguiente manera, de acuerdo a la ponderación que los socios consideraron darle a cada uno de los temas, sumando en total el valor de 1.00

Gráfica 14. Factor Externo

Factor externo	Ponderación
Económica	.15
Gobierno y Política	.10
Social y Educativa	.15
Tecnológica	.25
Competencia	.20
Factores geográficos	.15

Fuente: Socios de Migisa Traders S.A. de C.V., (2014).

El análisis de la situación externa consiste en una revisión objetiva de la capacidad real del negocio para operar. También es un análisis relativo, es decir, hacer una comparación con los mejores competidores de la misma rama.

Una vez obtenido las calificaciones del factor externo, se vacían los resultados en una matriz, se multiplica cada una de las calificaciones obtenidas por la ponderación asignada a cada tema y se hace una sumatoria de todas para calcular la calificación final del factor externo.

En el análisis del factor interno se solicitó a los socios entrevistados calificar con una escala de 0 al 10 cada tema, tomando en cuenta que 0 correspondía a no tener la capacidad de enfrentar o resolver los cambios en el entorno y 10 si tienen la capacidad total para hacerle frente a estos.

En los factores internos también se asignó una ponderación a cada uno de de los grandes temas, de acuerdo a la relevancia que tienen para el negocio. El cuadro de calificaciones internas quedó de la siguiente manera:

Gráfica 15. Factor Interno

Factor interno	Ponderación
Administración	.30
Mercadotecnia	.15
Finanzas	.20
Operación	.15
Sistemas de Información	.20

Fuente: Socios de Migisa Traders S.A. de C.V., (2014).

4.5 FODA de Migisa

Al tabular y analizar las opiniones de los miembros del negocio sobre la capacidad sobre las diferentes cuestiones del entorno y las actividades que se están haciendo bien en el negocio y aquellas que se deberían hacer mejor se obtuvo el siguiente análisis FODA de Migisa, que se presenta a continuación:

Factor externo

Oportunidades:

- En las escuelas cada vez se usa más la tecnología.
- El ciclo de vida de los productos es cada vez más baja y hay un mayor consumo.
- La velocidad en los cambios tecnológicos nos ayuda a la innovación.
- La ubicación del negocio con respecto a las oficinas centrales y clientes es buena.
- El crecimiento de la población joven que usa tecnología.

- La política educativa.
- La actitud de la población hacia la educación cada vez más gente con más estudios.

Amenazas:

- Las estrategias de los competidores.
- Falta de apoyos económicos por parte del gobierno.
- El número de competidores aumenta por el uso de la tecnología.
- Los principios y valores mal enfundados sobre el uso de la tecnología.
- El aumento de la inseguridad y pobreza en el país.

Factor Interno

Fortalezas:

- Tener estrategias genéricas para competir con otros distribuidores.
- La satisfacción del empleado en el trabajo.
- Ofrecer oportunidades iguales de trabajo de acuerdo a la capacidad de la persona.
- La buena comunicación que existe en general en el negocio.
- El cumplimiento de los objetivos por cada servicio realizado.
- El nulo ausentismo del personal de operaciones.
- El mejoramiento continuo de los sistemas de información.

Debilidades:

- La falta de un organigrama formal del negocio.
- No existen políticas disciplinarias.
- El entrenamiento y desarrollo de empleados es bajo.
- Hace falta promoción en el punto de servicio.
- No hay sistema de inteligencia del mercado.
- Falta hacer más pronósticos de ventas.
- Hacer más análisis de costo de compra de materiales.

Todo lo referente a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio se pudieron concluir basados en las calificaciones que en promedio fueron puestas por los miembros del área a cada uno de los factores. A continuación se presentan las tablas con las ponderaciones de cada tema, multiplicadas por las calificaciones asignadas y la sumatoria de todas las calificaciones finales que se obtuvieron en las entrevistas realizadas.

Gráfica 16. Factores Externos de la organización

Factores externos	W (*)	Calif.	Total
Económica	.15	7.50	1.12
Gobierno y Política	.10	7.57	0.75
Social y Educativa	.15	7.63	1.14
Tecnológica	.25	7.33	1.83
Competencia	.20	7.25	1.45
Factores geográficos	.15	7.33	1.09
			7.38 TOTAL

Fuente: Elaboración propia con datos de los socios de Migisa Traders S.A. de C.V., (2014).

Gráfico 17. Factores Internos de Migisa

Factores internos	W (*)	Calif.	Total
Administración	.30	6.44	1.93
Mercadotecnia	.15	7.41	1.11
Finanzas	.20	7	1.40
Operación	.15	7.38	1.10
Sistemas de Información	.20	7.37	1.57
			7.11 TOTAL

Fuente: Elaboración propia con datos de los socios de Migisa Traders S.A. de C.V., (2014).

En cuanto a las calificaciones del factor externo se puede decir que el negocio de Migisa tiene la capacidad de enfrentar los cambios del entorno y de aprovechar positivamente las situaciones que se le presenten, sin embargo es necesario reforzar algunos aspectos del negocio para poder responder mejor a las necesidades de sus clientes sobre todo en la parte del gobierno y factores geográficos.

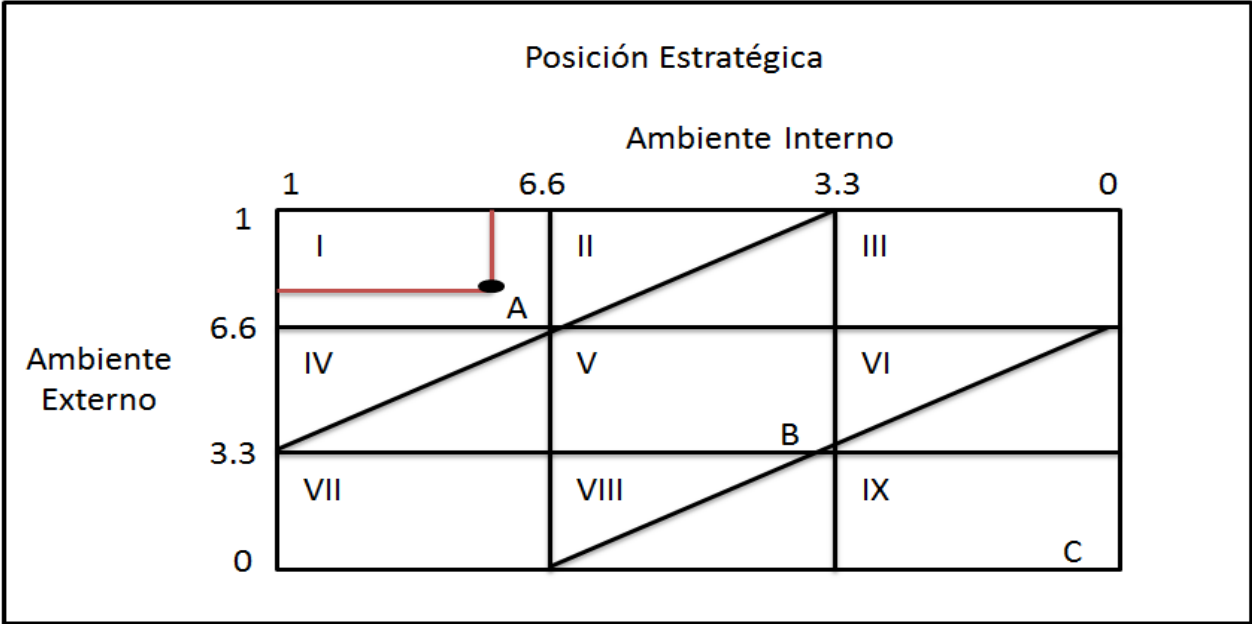
Por otra parte en el factor interno Migisa también se encuentra bien calificada, es decir, realiza actividades y cuenta con estrategias que le ayudan a dar un buen servicio y a satisfacer las necesidades de sus clientes lo que es una fortaleza, en el factor administrativo y sistemas de información se obtuvieron las calificaciones más altas; para poder seguir respondiendo a las necesidades del mercado, la empresa debe trabajar para fortalecer ciertos aspectos que le ayudaran a mejorar sus funciones y a brindar un buen servicio, es importante señalar que en el factor operacional donde se encuentran aspectos relacionados con los procesos, la capacidad, la calidad y el factor de mercadotecnia son utilizados para la toma de decisiones.

A continuación se presenta un diagrama donde se hace el cruce de la calificación obtenida que es de 7, se ubica en el cuadrante A de crecer y construir, expandirse en el mercado.

En lo que se refiere a las posibles estrategias que se recomiendan son las de: Penetración en el mercado y desarrollo del mismo, de acuerdo a los resultados obtenidos que presentan la situación del negocio.

Este diagrama muestra claramente la posición estratégica del negocio, es decir, el cuadrante donde se encuentra trabajando actualmente Migisa, su capacidad de atender los cambios del ambiente y como responde la organización.

Gráfica 18. Posición Estratégica



Fuente: Elaboración propia con resultados de Migisa Traders S.A. de C.V., (2014).

A = Crecer construir
B = Mantenerse
C = Produce o se vende

Posibles estrategias:

- *Penetración del mercado
- ***Desarrollo de mercado**
- *Desarrollo de producto
- *Integración hacia adelante
- *Integración horizontal
- ***Penetración en el mercado**
- *Desarrollo del producto

Todo lo anterior se puede resumir en que Migisa está en una posición estratégica favorable, únicamente debe poner atención en ciertos aspectos como: Hacer más pronósticos de venta, hacer promoción en el punto de venta, no hay un sistema de inteligencia de mercado, la falta de un organigrama formal, logotipo y filosofía propia del negocio entre otras.

De acuerdo con las amenazas se debe buscar más apoyo económico por parte del gobierno para desarrollarse y así lograr una mayor penetración en el mercado y el desarrollo del mismo.

4.6 La percepción del servicio por parte de los clientes de Migisa

Como parte de análisis estratégico de Migisa se debe conocer la opinión de los clientes, el problema de investigación es conocer la percepción que los clientes tienen sobre el servicio recibido por parte del negocio, enterarnos como califican el servicio ofrecido e identificar la satisfacción que tienen en cuanto a este.

El objetivo de este análisis es saber la calidad en el servicio ofrecido por parte de Migisa para identificar los aspectos que están cumpliendo con las expectativas de los clientes y lo que no están haciendo para así implementar mejoras o cambios; con esto se pretende dejar un antecedente que sirve como referencia para comparar la calidad en el servicio en periodos posteriores.

Para conocer la calidad en el servicio ofrecido es necesario saber las opiniones de los clientes sobre el servicio y de manera más profunda las percepciones arrojadas al haber sido atendidos por Migisa y así comprender la importancia que le dan a cada uno de los aspectos que componen la calidad del servicio. Para estos efectos de investigación de mercados se entrevistó a los clientes sobre su percepción, la atención obtenida y el servicio ofrecido.

La población de estudio es de 3 clientes más importantes de Migisa, que compran con frecuencia al mes, que tienen más de un año de ser clientes.

4.7 Clientes más frecuentes de Migisa

Método: Cualitativo

Herramienta: Entrevista

Universo: Clientes más frecuentes de Migisa, con más de 1 año de antigüedad.

La entrevista es el instrumento utilizado para conocer las percepciones sobre la calidad del servicio ofrecido, la cual consta de 13 preguntas.

Las 13 preguntas fueron abiertas, se destinaron para enunciar características de lo que sería un servicio de excelente calidad. Aquí se manifestaban las opiniones de los clientes sobre el servicio ofrecido por el negocio.

En el apartado de anexos se presenta el anexo 2 el cual se titula “Entrevista para clientes de Migisa”, en este se muestra el instrumento utilizado, la entrevista para llevar a cabo la investigación de mercado.

En esta entrevista se plantean 3 objetivos y se les asigna un color a cada uno de acuerdo al nivel de importancia, el morado es el más importante, el verde el segundo más importante y por último el amarillo el tercero más importante.

Los objetivos son los siguientes:

1.- Definir forma de comprar, en dónde los ejes son compra, pago y roles. En los tópicos se habla de la variedad, frecuencia, cantidad, forma de pago y decisor de la compra. Se formulan 5 preguntas para este objetivo que contestan los entrevistados, se le da una interpretación y una frase representativa de lo que contesta la mayoría.

2.- Obtener la opinión o satisfacción del cliente acerca del servicio, aquí los ejes son servicio, tangible, los tópicos a considerar son contacto, atención disponibilidad, amabilidad, entrega, tiempos de respuesta, variedad, precio e instalaciones. Se formulan 7 preguntas a los entrevistados, se le da una interpretación a cada una y una frase representativa sobre la percepción de la mayoría.

3.- Determinar qué factores influyen en la compra de papelería y consumibles, aquí los ejes son factores que influyen en la compra, los tópicos que se consideran son precio, atención, entrega, tiempos de respuesta y formas de pago. Se formula 1 sola pregunta abierta a los entrevistados, se le da una interpretación y una frase representativa.

Trabajo de campo

Para fines de la investigación Migisa proporciona los nombres, direcciones, teléfonos y horarios de trabajo de los 3 clientes del negocio. Dicha información es utilizada para obtener las entrevistas, el desglose de la misma y todos los datos necesarios para la entrevista.

Se entrevistaron a los 3 clientes más frecuentes de Migisa con más de un año de antigüedad, durante la semana del 10 al 14 de Marzo de 2014 se visitaron a esos 3 clientes, con cada uno se trabaja entre 20 y 25 minutos distribuidos en la presentación, explicación de las instrucciones, ejecución de la entrevista, recolección de la información y despedida.

Resultados

Toda la información recabada en las entrevistas se vació en una matriz de Excel en donde se integraron todas las percepciones de los clientes entrevistados; todos los datos fueron procesados para tener una visión más amplia de los resultados de cada objetivo de la entrevista, a cada objetivo se le asigna un color, se obtiene una interpretación y una frase que representa las opiniones en general.

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Objetivo 1. Definir la forma de comprar.

La persona encargada de hacer las compras es el jefe de Recursos Materiales o el gerente, compran variedad de productos. En este caso los cartuchos de impresora y las hojas son los que más se demandan.

"En promedio son como 20 pedidos al mes, en donde se pide de todo".

En el mes se hace un promedio de 20 pedidos, se pide de todo; el monto estimado es de \$55,000 al mes. La forma de pago puede ser a crédito o en efectivo, dependiendo del monto de la compra.

"No hay un producto en específico, lo que más se compran son cartuchos de computadora y también de todo".

"Dependiendo el monto de la compra a veces en efectivo y otras a crédito".

Objetivo 2. Obtener la opinión o satisfacción del cliente acerca del servicio

De acuerdo a lo que dijeron los entrevistados el contacto lo hacen por medio del teléfono y de correo electrónico, también comentan que hay un buen servicio, con amabilidad y con disposición.

Siempre reciben lo que piden, las entregas son a tiempo, piensan que la empresa ofrece variedad de productos, precios accesibles y las instalaciones son las adecuadas.

"El contacto lo hacemos por internet o por teléfono aquí lo más importante es que quede claro el contenido de los pedidos, cuando es mucho lo hacemos por e-mail y cuando es poco o más fácil de surtir por teléfono."

"El servicio que nos dan siempre es muy bueno, la atención es inmediata por teléfono por e-mail y de buena manera".

"En todo momento recibimos lo que pedimos en tiempo y forma."

"Las entregas son siempre a tiempo, eso es algo básico para nosotros así que siempre tratamos de hacer los pedidos con tiempo de anticipación para que no sean urgentes y de ahí quedar en fechas de entrega."

"Para nosotros siempre tienen todo lo que necesitamos, por eso no recurrimos a otros proveedores, también cabe mencionar que lo que más pedimos son hojas de papel bond."

"Los precios para nosotros son accesibles en todo lo que manejan."

"Las instalaciones no son muy llamativas pero si lo que llamaríamos las adecuadas."

Objetivo 3. Determinar qué factores influyen en la compra de papelería y consumibles.

Los entrevistados consideran que los precios y la forma de pago son los factores que influyen en la compra de papelería y consumibles.

"Primero yo pienso que es el precio, porque lo más importante es que sean competitivos, después la atención que entiendan nuestros compromisos y por último la forma de pago."

A manera de conclusión se puede decir que los clientes consideran que los precios, tiempos de entrega, la atención y las facilidades de pago son lo más importante para la compra, resaltar que la calidad en el servicio es "buena", pero podría ser excelente sin descuidar las otras dimensiones en donde se ha trabajado bien. Es fundamental mencionar que sin importar el género y procedencia de los clientes, éstos deben de recibir el mismo trato, así que la opinión que tienen de Migisa y que más valoran de lo que reciben:

Es que los clientes siempre reciben lo que piden con atención, amabilidad y la disposición.

4.8 Benchmarking competitivo

El benchmarking puede definirse como un proceso sistemático y continuo para evaluar de manera comparativa los productos, servicios y procesos de trabajo en las organizaciones. Consiste en tomar "comparadores" o benchmarks ya sean productos, servicios y procesos de trabajo que pertenecen a las organizaciones y que muestren las mejores prácticas sobre el área de interés, con el propósito de transferir el conocimiento de esas prácticas y su aplicación.

Este proceso continuo de comparar actividades tanto en la organización como en otras empresas, lleva a encontrar la mejor actividad para luego intentar copiar está generando el mayor valor agregado posible. Hay que mejorar las actividades que generan valor y eliminar las actividades que no generen valor (o no sea el deseado).

El benchmarking es la consecuencia de una administración para la calidad, además de ser una herramienta en la mejora de procesos.

Para llevar a cabo el benchmarking de la competencia local primero que nada se establecieron los aspectos a comparar, aquí se tomaron en cuenta los factores que componen la calidad en el servicio como: Precio, atención, ubicación, instalaciones, variedad, imagen, comunicación, tamaño, soluciones y accesibilidad del negocio en donde se evalúa del 1 al 5 en donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta.

Se seleccionaron 6 de los principales competidores de Migisa: INGRAM MICRO, GRUPO TEC, TECNOPLAZA, PLAZA DE LA TECNOLOGÍA, HP STORE, OFFICE DEPOT, se visitó a cada uno para solicitar el servicio y poder evaluar todos los aspectos y hacer una comparación en cuanto a la calidad del servicio.

También se llevó a cabo una comparación de las páginas web de cada una, para comparar el contenido, la imagen y la calidad de lo expuesto en cada una.

Para facilitar el proceso de benchmarking se diseñó una matriz que contenía todos los aspectos a evaluar y a observar.

En el apartado final se presenta el anexo 3 titulado “Benchmarking competidores de Migisa”, el cual contiene los criterios utilizados para hacer la comparación de todos los competidores locales.

A continuación se presenta una explicación del análisis comparativo entre Migisa y su competencia local, se incluyen también los resultados obtenidos de este procedimiento. (Ver anexo 3 para mayores detalles).

INGRAM MICRO: Obtiene 47 puntos en total en su evaluación, tiene buenos precios en general, la atención es buena ya sea al acudir a las instalaciones, por teléfono son amables, la ubicación es buena pero como están en una vía rápida no son tan visibles, las instalaciones son grandes y modernas, cuentan con muchos productos de cómputo, tienen variedad de productos, en cuanto a su imagen son reconocidos por muchos distribuidores, si tienen página web muy amigable y con información relevante, cuentan con varios teléfonos de atención y te asignan un ejecutivo de cuenta, su local es de buen tamaño, dan respuesta inmediata a los pedidos y tienen fácil acceso a sus instalaciones.

GRUPO TEC: Con 46 puntos en su evaluación, los precios son buenos dependiendo si es mayoreo o menudeo, la atención es buena dan trato cordial y rápido al cliente, tienen buena ubicación, pero podrían estar más visibles, las instalaciones están en buenas condiciones, cuentan con muchos y diferentes productos, tienen buena imagen en general, su página no es tan amigable pero tiene información esencial, también cuentan con varias líneas telefónicas, el local es

de buen tamaño, si dan soluciones a los clientes en sus solicitudes, el acceso podría ser mejor si estuvieran más visibles.

TECNOPLAZA: Calificación de 46 puntos, el precio está más o menos dentro del estándar, la atención es rápida y de buena manera, la ubicación es muy buena y fácil de identificar, las instalaciones están en buenas condiciones en general, la variedad es alta en cuanto a los productos que manejan, cuentan con buena imagen ante los clientes, falta una página web del lugar con sus sucursales, tienen muy buen tamaño comparado con otros negocios similares, procuran dar solución a todas las peticiones de los clientes, cuentan con muy fácil acceso.

PLAZA DE LA TECNOLOGÍA: Cuenta con 42 puntos en su evaluación, sus precios están más o menos en la media del mercado, la atención es un poco abrumante porque te ofrecen de todo, la ubicación no es muy buena porque la zona es insegura, las instalaciones están en buenas condiciones, cuentan con variedad de productos lo que no hay en un local lo tiene el otro, por su ubicación le falta mejorar la imagen con los clientes, si tienen página web y teléfonos, el tamaño es bueno porque cuentan con varios locales, en general dan respuestas a las peticiones del cliente, no son muy accesibles ya que no tienen estacionamiento.

HP STORE: 43 puntos en total, los precios no son tan económicos con relación a otros negocios, la atención es buena porque al entrar a la tienda de inmediato te abordan para preguntarte que se te ofrece, la ubicación es muy buena, las instalaciones son muy modernas y en excelentes condiciones, la variedad es reducida ya que sólo se enfocan a una marca, la página web es amigable y con buena información, el tamaño del local es reducido comparado con otros negocios, si dan soluciones inmediatas a las peticiones de los clientes, la accesibilidad es muy buena ya que cuentan con varios accesos.

OFFICE DEPOT: Total de 43 puntos, los precios son de los más altos del mercado, en cuanto a la atención tú tienes que tomar la iniciativa para que te proporcionen la ayuda, tienen muy buena ubicación, sus sucursales son muy visibles, las instalaciones están en muy buenas condiciones en general, les falta más variedad en los artículos de cómputo, la imagen ante el cliente es buena, también cuentan con una buena y amigable página web, tienen varios teléfonos, el tamaño en las instalaciones es bueno considerando todos los productos que manejan, si dan solución al cliente en general, todas las sucursales tiene buenos accesos.

Como ya se mencionó a cada uno de los competidores de Migisa se le asigna una calificación del 1 al 5, en donde 5 es la calificación más alta y 1 la más baja como la siguiente tabla:

Gráfica 19. Calificaciones

5	Cumple totalmente con este requisito
4	Cumple con este requisito
3	No cuenta con este requisito
2	No cumple con este requisito
1	No cumple con este requisito, además presenta errores

Fuente: Elaboración propia, (2014).

Análisis de la información

En general se puede decir que las 6 distribuidoras comparadas cumplen con las características necesarias para proporcionarle un buen servicio al cliente, pero también a detalle podemos decir que los mejores precios los tienen INGRAM MICRO pero no vende al público, en el caso de TECNOPLAZA no tiene una página web pública, en la PLAZA DE LA TECNOLOGÍA la atención es buena pero te ofrecen varios productos a la vez, no hay estacionamiento, HP STORE no tiene

variedad de productos, sus instalaciones son reducidas, pero tiene una página web amigable con información relevante, en OFFICE DEPOT, los precios son los más altos y la variedad en artículos de cómputo es reducida.

Para el caso de Migisa, esta empresa obtiene 46 puntos de evaluación, tomando en cuenta a su competencia, la empresa debería tener una página web con la intención de brindar un mejor servicio, de tal forma que el cliente pueda encontrar fácilmente la información importante acerca de los productos y servicios de la empresa, los precios son competitivos, la atención es muy buena, tienen una buena ubicación en general pero podría mejorar, las instalaciones no tienen la apariencia de un negocio, pero la variedad de sus productos es muy amplia, en cuanto a la imagen con el cliente es buena, muy buena comunicación telefónica y por correo electrónico, su local es de buen tamaño para sus funciones, dan atención inmediata y con amabilidad a todos sus clientes y por último en lo que se refiere a el acceso se puede decir que no son muy visibles.

Como conclusión de este capítulo se puede decir que los resultados obtenidos de las diferentes herramientas de marketing utilizadas en este apartado serán la base para el diseño y elaboración del capítulo V, en donde se plasmarán aspectos relacionados a la situación interna y externa del área gracias al FODA realizado; así como del benchmarking de la competencia de Migisa para imitar o mejorar algunas prácticas o factores débiles encontrados en dicho estudio.

Lo mejor que hace Migisa a diferencia de la competencia es: El mejoramiento continuo de los sistemas de información, la satisfacción del empleado en el trabajo, la buena comunicación que existe en el negocio, también presenta oportunidades en: El crecimiento de la población joven que usa la tecnología, el ciclo de vida de los productos es cada vez más baja y hay un mayor consumo, la ubicación del negocio con respecto a las oficinas centrales y de los clientes entre otras.

En cuanto a la ventaja competitiva de Migisa se podría decir que es la rápida respuesta hacia los clientes, la buena atención con amabilidad y disposición.

Este capítulo muestra la realidad del entorno del negocio, de los clientes y de los competidores para tener las bases necesarias y suficientes para definir la estrategia de posicionamiento que debe seguir la empresa.

Por lo que el siguiente capítulo presenta una propuesta para Migisa Traders S.A DE C.V. en donde se diseña una estrategia para su posicionamiento en Puebla, México.

CAPÍTULO V

DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO: CASO MIGISA TRADERS PUEBLA

Para comenzar con este capítulo es necesario retomar los resultados obtenidos en el capítulo anterior lo cual nos indica según el FODA con enfoque en el posicionamiento, que Migisa busca crecer y desarrollarse en el mercado, cumplir con los intereses de los socios, cubrir las necesidades de los clientes, buscar una posición y distinción en el mercado, ser más competitivos y mejorar el negocio en general.

Este capítulo habla de poner especial cuidado en diseñar un organigrama formal de la empresa, falta hacer promoción en el punto de venta, también pronósticos de venta, los cuales son factores importantes para la toma de decisiones.

En cuanto a su análisis FODA de factores externos e internos se debe reforzar los temas de: Cómo hacer frente a las estrategias de los competidores, el aumento de los competidores por el uso de la tecnología, entre otros.

De acuerdo a la entrevista encontramos que los clientes señalan que los precios, tiempos de entrega, la atención y las facilidades de pago son lo más importante para la compra. También comentan que lo que más valoran de lo que reciben de Migisa es la buena atención, amabilidad y disposición.

Con respecto a la comparación que se hace con su competencia Migisa debe contar con una página web para atraer a sus clientes, mejorar la ubicación de sus instalaciones e imagen de las mismas.

La ventaja competitiva de Migisa es la rápida respuesta a los clientes y la buena atención con amabilidad y disposición.

Por lo tanto el diseño de la estrategia de posicionamiento de Migisa, requiere llevar a cabo ciertos objetivos en donde el cliente es primero, contar con más productos y servicios de calidad, que el negocio se diversifique, que incremente su cartera de clientes, que funcione de manera sistemática, entre otras cosas.

Aquí se observa primero que nada, que se debe implementar ciertos conceptos y actividades en la empresa, para diseñar la estrategia de posicionamiento:

Crear una cultura de calidad en la empresa

Centrar toda la atención en la idea de que el cliente es lo primero

Reconocer cuál puede ser su mercado

Establecer una filosofía de la empresa

Elaboración de un organigrama

Diseño de un logotipo

entre otros.

5.1 Concepto de distribuidora de consumibles

Antecedentes

Migisa Traders S.A. de C.V. es una empresa que se encarga de proveer de consumibles de cómputo a diferentes clientes que se encuentran en Puebla, México.

También se encarga de la venta de papelería, telefonía Nextel y logística inversa (recolección de computadoras e impresoras HP que son obsoletas).

Se levantan los pedidos, se hace la entrega de la mercancía, por lo que se tiene contacto directo con clientes y proveedores.

Migisa está conformada por dos socios, un auxiliar administrativo, un mensajero y la persona de limpieza; los cuales están encargados de dar atención y orientación al cliente desde que se acerca por primera vez hasta el proceso de compra, entre otras funciones.

En relación a la competencia que existe en este sector en el estado de Puebla y en el país, Migisa decidió distribuir consumibles donde se pone especial énfasis en el trato personalizado, el seguimiento a las solicitudes del cliente, la atención con amabilidad y sobre todo en hacer sentir al cliente lo más cómodo, satisfecho y feliz facilitándole todo lo que necesite y demostrándole que los clientes son únicos y muy importantes para el negocio.

Filosofía

La filosofía fundamentalmente consiste en brindar un excelente servicio a todos sus clientes sin distinción, permitirles conocer todos los servicios que el negocio ofrece y ser su mejor opción siempre.

Misión

Empresa dedicada a proveer consumibles de cómputo, papelería, y venta de telefonía Nextel a diferentes sectores, respetando el medio ambiente, cumpliendo con las expectativas creadas por nuestros clientes, siendo fieles a nuestros proveedores y procurando el bienestar de nuestros recursos humanos.

Visión:

Queremos ser conocidos y reconocidos como empresa por nuestra gestión y que nuestra marca sea reconocida en territorio nacional, procurando un crecimiento constante y sostenible de nuestra actividad y un mayor bienestar de nuestro personal.

Objetivos de Migisa:

- Ofrecer la atención confiable y oportuna al cliente sobre los servicios que se proporcionan.
- Buscar captar y conservar al cliente el mayor tiempo posible dentro del mercado.
- Mantener un crecimiento constante en cuanto a clientes.
- Procurar en todo momento el desarrollo y bienestar del personal.

Valores:

- * Crear valor para el cliente
- * Compromiso con el desarrollo de la persona
- * Mejora continua
- * Liderazgo
- * Seguridad

Organigrama

El organigrama que se considera para el negocio es el siguiente:

Gráfica 20. Organigrama de Migisa Traders S.A. de C.V.



Fuente: Elaboración propia con datos de Migisa Traders S.A. de C.V., (2014).

En cuanto a los **Recursos Humanos**, detectamos las siguientes actividades como importantes para los puestos:

- Socios.- Son los encargados de administrar, planear y decidir sobre las inversiones que se harán en el negocio.
- Auxiliar administrativo.- Este realizará actividades administrativas como: Atención telefónica, cotizaciones, ventas, remisiones, pagos, facturas, supervisar el trabajo del mensajero, entre otros. Su horario será de 9:00 a 20:00 hrs., (dependiendo de las necesidades del negocio).
- Mensajero.- Deberá portar el uniforme adecuado y limpio, que consiste de camisas de diferentes colores que tiene el logotipo de la empresa, pantalones de mezclilla y zapatos cómodos, (evitando usar tenis que son más informales). Siempre dispuesto a darle la mejor atención al cliente y entregarle los pedidos solicitados. Su horario es de 9:00 a 20:00 hrs. (quedando abierto dependiendo de los proyectos de trabajo).
- Limpieza.- Su responsabilidad principal es revisar las oficinas, el equipo y los productos que se encuentren limpios y disponibles. Su horario será de 8:00 a 17:00 hrs., (según las necesidades del negocio).

En relación al aspecto **tecnológico**, la empresa cuenta con el equipo necesario para realizar sus operaciones: 1 vehículo, 4 computadoras, 4 impresoras, 3 teléfonos, mobiliario y accesorios de oficina.

Con respecto al asunto **financiero**, hay una aportación inicial de parte de los socios por partes iguales con la que se compró el mobiliario, equipo y vehículo del negocio, las finanzas en general son sanas, no hay créditos bancarios por pagar y se tiene ahorros para nuevos proyectos de negocio.

Por otro lado, se presenta el siguiente diseño del logotipo del negocio:

Logotipo

Figura 2.- Logotipo del negocio



Fuente: Elaboración propia, (2014).

Con este logotipo la empresa pretende distinguirse y darse a conocer con nuestros clientes, que puedan identificar nuestros productos y no se confundan con la competencia.

Los colores son llamativos, combinables y fáciles de identificar por el cliente.

Ventaja competitiva

Al realizar un Análisis FODA, utilizando también la herramienta de la entrevista se lograron identificar las ventajas competitivas que pueden diferenciar el negocio de la competencia y en las cuales se enfocará este proyecto para poder lograr los objetivos planteados.

Las ventajas competitivas que se reconocen sobre la competencia son:

1.- La rápida respuesta a las solicitudes de los clientes, una vez que se hace el pedido se trabaja de inmediato para dar pronta respuesta a la solicitud, todo depende de la disponibilidad de los productos.

2.- La atención, en cuanto el cliente se pone en contacto con nosotros por teléfono o correo electrónico se le atiende con amabilidad como si fuera el único y el más importante para Migisa.

3.- La disposición, es una característica del personal siempre estar accesible o dispuesto a ayudar al cliente en lo que se le ofrezca y por tanto se busca que el cliente quede satisfecho.

4.- **La última y más importante de las ventajas competitivas es el SERVICIO** en general que ofrece Migisa aquí desde que el cliente empieza el contacto con nosotros hasta que se le entrega su pedido se busca que el proceso sea con calidad, en tiempo y forma lo que el cliente espera.

Mercado

De acuerdo a los datos del INEGI 2014, existen 299,537 unidades económicas en Puebla, las cuáles se podrían considerar como mercado de Migisa Traders y están divididas de la siguiente manera:

Gráfica 21. Total de empresas en Puebla

GIRO	CANTIDAD
Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza.	207
Minería.	594
Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final.	214
Construcción.	842
Comercio al por mayor.	8,423
Comercio al por menor.	130,356
Industrias manufactureras.	44,473
Transportes, correos y almacenamiento.	1,473
Información en medios masivos.	875
Servicios financieros y de seguros.	2,185
Servicios inmobiliarios, y de alquiler de bienes muebles e intangibles.	3,368
Servicios profesionales, científicos y técnicos.	4,551
Corporativos.	3
Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación.	6,315
Servicios educativos.	7,898

GIRO	CANTIDAD
Servicios de salud y de asistencia social.	10,362
Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos y otros servicios recreativos.	3,573
Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas.	30,450
Otros servicios excepto actividades gubernamentales.	39,205
Actividades legislativas gubernamentales de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales.	4,170

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI. (2014). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas.

Segmentación de mercado

Se debe tomar en cuenta que no a todos les agrada el mismo producto o servicio, por lo que esta empresa ofrece distintos productos y servicios. Es tarea de los especialistas de marketing dividir el mercado en segmentos, se debe identificar y perfilar a grupos distintos de compradores que pueden preferir o requerir mezclas variadas de productos y servicios mediante el examen de diferentes demografías, psicográficas y conductuales entre los compradores.

Mercado Meta

Al identificar los segmentos de mercado, los especialistas de marketing o socios deciden cuál de ellos presenta las oportunidades más grandes y esos segmentos serán sus mercados meta. La empresa para cada uno desarrolla una oferta de mercado, la cual está orientada a posicionar en la mente de los compradores meta algo que les entregará un beneficio particular.

5.2 Estrategia de posicionamiento

Para la estrategia de posicionamiento se debe recordar que un buen posicionamiento es el que debe tener un pie en el presente y otro en el futuro para crecer y mejorar. Es decir, encontrar el equilibrio justo entre lo que la marca es y lo que podría ser. En el caso de Migisa consiste en dar respuesta rápida y amable a los clientes, ya que uno de los objetivos de Migisa es dar atención confiable y oportuna a sus clientes para atender sus solicitudes y necesidades. Así también quiere cumplir otro de los objetivos que es buscar captar y conservar al cliente el mayor tiempo posible en el mercado.

Migisa busca una estrategia de posicionamiento que le permita mantener al cliente leal, será una estrategia de servicio, donde los clientes o mercado son los ya señalados anteriormente.

Esta estrategia de servicio seleccionada va de la mano con una estrategia de diferenciación; la cual infiere ofrecer entregas con mayor rapidez, precios competitivos, atender con mayor amabilidad y calidad al cliente, aumentar la oferta de los productos y construir una relación rentable a largo plazo con los clientes.

De lo anterior mencionado hicimos un comparativo de los 5 productos más vendidos y sus precios, comparándolos con los precios de la competencia.

Gráfica 22. Los 5 productos más vendidos de Migisa en 2014

PRODUCTO	PRECIO	PROVEEDOR
CAJA PAPEL BOND TAMAÑO CARTA CAJA C/5000 HOJAS	\$ 540.00	MIGISA TRADERS
CAJA DE BOLIGRAFOS BIC PUNTO MEDIANO NEGRO C/12	\$ 30.50	MIGISA TRADERS
CAJA DE 12 LAPICES GRAFITO No. 3	\$ 20.45	MIGISA TRADERS
CINTA ADHESIVA 12X33 OFFILAND	\$ 12.90	MIGISA TRADERS
CAJA DE GRAPAS ESTANDAR C/5000	\$ 16.30	MIGISA TRADERS

Fuente: Elaboración propia con información interna de Migisa.

Gráfica 23. Los 5 productos más vendidos de GRUPO TEC en 2014

PRODUCTO	PRECIO	PROVEEDOR
CAJA PAPEL BOND TAMAÑO CARTA CAJA C/5000 HOJAS	\$ 550.25	GRUPO TEC
CAJA DE BOLIGRAFOS BIC PUNTO MEDIANO NEGRO C/12	\$ 31.20	GRUPO TEC
CAJA DE 12 LAPICES GRAFITO No. 3	\$ 19.50	GRUPO TEC
CINTA ADHESIVA 12X33 OFFILAND	\$ 15.38	GRUPO TEC
CAJA DE GRAPAS ESTANDAR C/5000	\$ 13.67	GRUPO TEC

Fuente: Elaboración propia con información sobre la competencia de Migisa.

Gráfica 24. Los 5 productos más vendidos de OFFICE DEPOT en 2014

PRODUCTO	PRECIO	PROVEEDOR
CAJA PAPEL BOND TAMAÑO CARTA CAJA C/5000 HOJAS	\$585.90	OFFICE DEPOT
CAJA DE BOLIGRAFOS BIC PUNTO MEDIANO NEGRO	\$33.84	OFFICE DEPOT
CAJA DE 12 LAPICES GRAFITO No. 3	\$22.25	OFFICE DEPOT
CINTA ADHESIVA 12X33 OFFILAND	\$17.92	OFFICE DEPOT
CAJA DE GRAPAS ESTANDAR C/5000	\$20.16	OFFICE DEPOT

Fuente: Elaboración propia con información sobre la competencia de Migisa.

La estrategia de posicionamiento consiste en resaltar el servicio que Migisa ofrece, a continuación describiremos más sobre el servicio:

- 1.- En un inicio se saluda al cliente cordialmente y con amabilidad se le pregunta en que se le puede servir, cuáles son sus necesidades, etc.
- 2.- Se le turna inmediatamente con alguno de los socios o auxiliar administrativo para que se le coticen los productos que requiere, se habla sobre costos, tiempos de entrega, etc.
- 3.- El auxiliar administrativo se dispone a buscar los productos que requiere el cliente, a organizarlos, empacarlos, preparar las remisiones, facturas, etc.
- 4.- El mensajero uniformado, prepara todos los productos a entregar, carga la camioneta y se va a entregar dichos productos puntualmente.

5.3 Mezcla de marketing

En este tema se presenta la estrategia del Marketing Mix, la cual abarca:

Producto, Precio, Distribución y Promoción

Producto o servicio

Migisa Traders S.A. de C.V. en general quiere brindar toda la información a sus clientes sobre los productos y servicios que ofrece, los cuales son:

La distribución de consumibles de cómputo y papelería

Venta de telefonía Nextel, (celulares) y

La logística inversa (recolección de computadoras e impresoras hp obsoletas).

Figura 4. Celulares



Fuente: Google. (2014). Celulares.

Lo que Migisa hace para dar un buen servicio a sus clientes, es lo siguiente:

En las ventas por mayoreo,

- Se da servicio a domicilio a los clientes,
- Se abastece el stock del negocio de acuerdo a la cantidad y productos más vendidos para satisfacer las necesidades de sus clientes,

Pero se sugiere que:

- También atienda a sus clientes en su local.
- Para poder garantizar un buen trato a los clientes, se debe de dar capacitaciones periódicas al personal.

En cuanto a las ventas en el punto de venta:

- Migisa cuenta con una infraestructura adecuada para atender al cliente en su local.
- La empresa tiene que facilitar el estacionamiento a los clientes con su respectiva seguridad.

Precio

Primero que nada el precio es la cantidad de dinero que las personas están dispuestas a pagar por el beneficio de recibir un producto o servicio.

Políticas, fijación y ajustes

En las ventas por mayoreo, la empresa tiene las siguientes políticas:

Se considera precio por mayoreo a la compra de cantidades igual o mayor a una docena, cuyo precio será un porcentaje de 10% menor que el precio de venta por unidades.

Para ciertos productos se aplicarán escalas de precios de acuerdo a la cantidad que compren.

Los precios en general están establecidos o se fijan de acuerdo a la media que ofrecen otras distribuidoras, conforme el margen de utilidad deseado.

Los precios de Migisa se han mantenido con pequeños incrementos en los últimos 3 años, pero hay ajustes dependiendo de la inflación o crisis económicas mundiales, los cuáles se calculan aumentos hasta del 4%.en algunos productos.

Plaza o distribución

Migisa Traders S.A. de C.V. se encuentra ubicado en: 13 Sur # 5528 Col. Prados Agua Azul entre 55 poniente y Río Atoyac. Su código postal es 72430

Figura 5. Ubicación del negocio



Fuente: Google. (2014). 13 sur No. 5528 Prados Agua Azul Puebla, México.

Figura 6. Ubicación del negocio



Fuente: Google. (2014). 13 sur No. 5528 Prados Agua Azul Puebla, México.

Con respecto a la zona dónde se encuentra la empresa, está en condiciones de establecer cualquier comercio, casa o negocio.

Las vías de comunicación son:

11 sur

55 poniente

Boulevard Juan Pablo II

Los servicios aledaños son:

Plaza cristal

Centro comercial angelopolis

Franca moda

La distribución se hace por medio del mensajero, para llegar a nuestro cliente (empresas, negocios y otros) contamos con un mensajero uniformado, de planta con GPS y una camioneta para llegar a cualquier destino.

Hay dos formas de acercarse al cliente una cuando les hablamos para preguntarles si se les ofrece algún producto nuestro. Esto lo hacemos antes de las fechas que por lo regular nos compra, con el fin de saber si va a querer algún producto que no consume comúnmente y conseguirlo de inmediato.

El contacto lo hacemos vía telefónica o por e-mail.

Por otro lado cuando el cliente nos busca se le saluda cordialmente inmediatamente nos ponemos a su disposición, se le proporciona toda la información de los productos, características, cantidad, precio, tiempos de entrega, etc.

Posteriormente nos disponemos a buscar los productos del cliente, en ocasiones a conseguirlos si no contamos con ellos.

Es muy difícil que no se pueda conseguir algún producto que desea el cliente, pero siempre tratamos de conseguirlo aunque se entregue después, para lo que se habla con cliente para negociar.

Una vez que se tiene completo el pedido, se analizan los tiempos de entrega, para que el mensajero uniformado y con identificación proceda a hacer la entregar puntual, por lo regular siempre se entrega antes o en tiempos acordados.

Promoción

La estrategia a llevar acabo contempla las redes sociales, adquirir un directorio de empresas en Puebla y la publicidad tan conocida como de boca en boca.

1.- Redes sociales

Crear una cuenta Facebook y Twitter para la publicidad del lugar.

2.- Adquirir un directorio de empresas en Puebla

Analizar y contactar a los clientes potenciales y ofrecerles nuestros servicios

3.- Publicidad de boca en boca

Aquí son nuestros clientes los que se encargan de hacer esta labor.

Cualquier medio a emplear, se busca comunicarnos de manera rápida para dar solución a sus necesidades y con mucha disposición.

Por lo que para poder retener a nuestros clientes no debemos de perder de vista siempre nuestra rápida respuesta y disposición para atenderlo, también hacerle descuentos por compra contante de ciertos productos, regalarle algunos productos que le interesen, etc.

5.4 Evaluación

Para poder evaluar de manera interna que se lleve a cabo lo mencionado se realizarán encuestas que midan al personal para saber si se están cumpliendo los objetivos, desempeño y si conocen bien sus funciones dentro del negocio.

También se aplicarán pequeñas encuestas al cliente sobre los servicios que se le presten para poder medir el servicio, la calidad de los productos y la atención.

Conclusiones:

Este trabajo de investigación es un compendio de información teórica, metodológica y práctica para realizar la propuesta de diseño de la estrategia de Migisa.

El diseño de la estrategia de posicionamiento de la marca Migisa Traders SA de CV en Puebla, México se puede apreciar en el capítulo V de la tesis que incorpora la rápida respuesta a los clientes, la buena atención con amabilidad y la disposición del personal. Además por sus conceptos como distribuidora de consumibles, la ventaja competitiva, la organización para dar servicio a los clientes, sus factores tangibles como el logotipo, también los intangibles como el buen servicio que integra una de sus ventajas competitivas, resumidas en el análisis FODA del capítulo IV.

Se identificó la oferta del mercado a través del conocimiento y datos consultados en INEGI, se desarrolló una tabla presentada en capítulo V sobre el mercado de Puebla, mercado meta y segmentación de mercado. En el capítulo IV se presentó el análisis de competencia con los 6 competidores más importantes de Migisa.

Con respecto a la demanda del mercado en el capítulo III y IV, se pudo apreciar el sector hacia dónde se debe dirigir la estrategia. En la Gráfica 6 se puede observar a los clientes de Migisa y el análisis de información.

En lo que se refiere al capítulo IV, el tema 4.2 El FODA de acuerdo al posicionamiento, el estudio de las gráficas 14 y 15, se observan las diversas actividades que logran explicar el posicionamiento de Migisa en Puebla.

Para evaluar la percepción de los clientes en el capítulo 4, se desarrolló una encuesta dirigida a los clientes más importantes de Migisa en la cual se manifestaron las opiniones de éstos para tomarse en cuenta y poder fortalecer el diseño de la estrategia.

En general se presenta la aplicación de varias herramientas en dónde se puede identificar la situación de Migisa Traders S.A. de C.V. debido al análisis externo e interno se identifican los cambios o mejoras recomendables que se deben de hacer para que la marca sea más competitiva.

El trabajar en Migisa varios años, me motiva a preocuparme por el crecimiento de la empresa en todas sus áreas, los clientes como lo más importante, el servicio, la competencia y sobre todo lo más esencial dar a conocer y posicionar la marca.

Hacer esta investigación ayudó a conocer la opinión del cliente, medir y evaluar su satisfacción y así poder saber sobre sus expectativas y percepciones.

Cabe señalar que en cuanto a la competencia se hizo una comparación de sus precios, instalaciones, atención, entre otros factores importantes lo que indican que Migisa Traders S.A. de C.V. debe contar con una página web principalmente.

Es muy relevante comentar que la ventaja competitiva de servicio de Migisa es la pronta respuesta a las solicitudes de los clientes y la atención amable con disposición que reconocen los mismos.

Todo lo anterior nos demuestra que Migisa está en el momento de crecer más de manera planificada y tiene la capacidad para competir en el mercado de Puebla y en otros.

Por lo que la aplicación de este proyecto puede ayudar a disolver las deficiencias que se han venido presentando en el crecimiento de Migisa, a posicionar su marca, a pronosticar la demanda de sus clientes, también a trabajar con sus debilidades y amenazas para que se cumplan los objetivos.

Así como detectar la preferencia de los clientes sobre la marca para conservarlos, crear confianza y captar más clientes potenciales a largo plazo.

La sugerencia para mejorar este proyecto es que se debería hacer un comparativo financiero de las utilidades, demostrando cómo beneficiaría el realizar un posicionamiento de la marca Migisa.

Al terminar este proyecto de investigación, me dejó un gran conocimiento y experiencia de cómo aplicar los temas de mercadotecnia para las problemáticas reales que se presentan en las empresas.

Referencias:

- 1.- American Marketing Association. (2012). Definición de producto. Recuperado el 12 de septiembre de 2013 de http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=P
- 2.- McCarthy Jerome y Perrault William. (1997). Marketing, McGraw-Hill Interamericana de España, 11ª. Edición, Pág. 271.
- 3.- Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce. (2007). Fundamentos de Marketing. McGraw-Hill Interamericana, Decimocuarta Edición. Pág. 221.
- 4.- Kerin Roger, Hartley Steven y Rudelius William. Marketing.(2009). McGraw-Hill Interamericana. Novena Edición. Pág. 254.
- 5.- Kotler Philip y Keller Kevin. (2006). Dirección de Marketing. McGraw-Hill Interamericana. Duodécima Edición. Pág. 372.
- 6.- Diccionario de Marketing, de Cultural S.A. (1999). Pág. 277.
- 7.- O. C. Ferrell y Michael D. Hartline. (2006).“Estrategia de marketing”, tercera edición de Thomson Editores S.A. de C.V. Pág. 36.
- 8.- ALEGSA. (2012). Definición de refacción de cómputo. Recuperado el 16 de septiembre de 2013 de <http://www.alegsa.com.ar/Definicion/de/refaccion.php>
- 9.- Definición.de. (2012). Definición de refacción de cómputo. Recuperado el 16 de septiembre de 2013 de <http://definicion.de/?s=c%C3%B3mputo>
- 10.- Planeación estratégica. (2012). Planeación estratégica. Recuperado el 16 de septiembre de 2013 de <http://planeacionestrategica.blogspot.mx/search/label/01%20Introducci%C3%B3n>
- 11.-Promonegocios.net. (2006). La satisfacción del cliente. Recuperado el 21 de septiembre de 2013 de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>
- 12.- Colinas Cal Y Mayor, Claudia (2013). *Diseño de un modelo de calidad en el servicio en la oficina de admisiones de la universidad iberoamericana puebla* (Tesis de maestría) Puebla: Universidad Iberoamericana Puebla, Facultad de ciencias económicas.

- 13.- Larry Long. (1995). Introducción a las computadoras y al procesamiento de información, Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., 4ª. Edición, Pág. 33 a 40.
- 14.- Muñoz, M. J. (2000). Historia de la computación y los documentos informáticos. Recuperado el 16 de mayo de 2016 de <http://www.ebrary.com>
- 15.- Secretaria de economía. (2014). Industria electrónica en México. Recuperado el 26 de noviembre de 2014 de http://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/industria_comercio/monografia_industria_electronica_Oct2012.pdf
- 16.- Smartlogix. (2011). Empresa. Recuperado el 18 de noviembre de 2013 de <http://smartlogix.com.mx/index-1.php>
- 17.- Google. (2013). Puebla. Recuperado el 1 de diciembre de 2013 de https://www.google.com.mx/search?hl=es419&site=img&tbm=isch&source=hp&biw=1280&bih=905&q=puebla&oq=pue&gs_l=img.1.3.0i10.3677.5650.0.918.0.3.3.0.0.0.115.325.0j3.3.0....0...1ac.1.55.img..0.3.323.5V-1E7PXkF8#imgdii=_
- 18.- Municipios.mx (2016). Puebla. Recuperado el 16 de Mayo de 2016 de <http://www.municipios.mx/Puebla/>.
- 19.- STPS. (2015). Puebla. Recuperado el 19 de enero de 2016 de http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/areas_atencion/web/pdf/perfiles/perfil%20puebla.pdf
- 20.- Secretaria de Economía. (2014). Actividad Económica. Recuperado el 15 de octubre de 2014 de <http://www.economia.gob.mx/delegaciones-de-la-se/estatales/puebla#>
- 21.- INEGI. (2014). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Recuperado el 5 de Febrero de 2015 de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx>

22.- EL PLAN DE NEGOCIOS. (2014). El análisis FODA. Recuperado el 17 de mayo de 2016 de <http://www.ebrary.com>

23.- Google. (2014). Papelería. Recuperado el 7 de mayo de 2014 de https://www.google.com.mx/search?hl=es-419&site=img&tbm=isch&source=hp&biw=1280&bih=905&q=papeleria&oq=papel e&gs_l=img.1.0.0i10.2323.4310.0.6725.6.6.0.0.0.0.118.679.0j6.6.0....0...1ac.1.56.im g..0.6.663.FjNyjKQkbQA#facrc=_&imgdii=_&imgrc=tWcZJgZiBEdSM%253A%3BVZ Jmyucn6NY9qM%3Bhttp%253A%252F%252Fimages01.olx-st.com%252Fui%252F11%252F19%252F87%252F1341269204_407801287_1-vendo-todo-material-nuevo-de-papeleria-7000-pesos-o-mejor-oferta-Chapultepec.jpg%3Bhttp%253A%252F%252Ftijuana.olx.com.mx%252Fvendo-todo-material-nuevo-de-papeleria-7000-pesos-o-mejor-oferta-iid-407801287%3B620%3B400

24.- Google. (2014). Celulares. Recuperado el 7 de mayo de 2014 de https://www.google.com.mx/search?hl=es-419&site=img&tbm=isch&source=hp&biw=1280&bih=905&q=celulares&oq=celula res&gs_l=img.1.0.0i10.2119.4606.0.6955.9.7.0.2.2.0.112.740.1j6.7.0....0...1ac.1.56.i mg..0.9.740.04GO5VsyZ_8#facrc=_&imgdii=_&imgrc=EHODS3VI__YYhM%253A% 3B7BRkyLp6w2bwwM%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.unocero.com%252Fwp-content%252Fuploads%252F2011%252F12%252Finfofratiatelcel.jpg%3Bhttp%253 A%252F%252Fwww.unocero.com%252F2011%252F12%252F10%252Finfografia-tendencias-en-celulares-2011%252F%3B599%3B340

25.- Google. (2014). 13 sur No. 5528 Prados Agua Azul Puebla, México. Recuperado el 7 de mayo de 2014 de https://www.google.com.mx/maps/@19.0233067,-98.222669,3a,75y,113.24h,86.26t/data=!3m4!1e1!3m2!1s3VtlcyTY1Kamk51t1H_XtA!2e0!6m1!1e1

26.- Secretaria de economía. (2012). Recuperado el 12 de mayo de 2014 de http://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/industria_comercio/monografia_industria_electronica_Oct2012.pdf

Anexo 1

“Cuestionario aplicado a los socios de Migisa para identificar la situación interna y externa del negocio (Análisis FODA)”

Planeación Estratégica. Análisis FODA

Análisis del Entorno (Oportunidades y Amenazas)

La organización enfrenta cambios y tendencias que ocurren o pueden ocurrir en el entorno y que tienen influencia en el desempeño de la misma. Con base en su experiencia, considere los factores externos más importantes. Evalúelos individualmente del 0 (nula capacidad) al 10 (capacidad total), de acuerdo a la capacidad que la empresa tiene para frente a los cambios de los factores externos. Promedie cada una de las 6 grandes áreas. Se asigna un punto a cada área considerando que la suma de las seis áreas es igual a 1.00.

1. Económica.

Promedio **7.5** W **.15**

7 Inflación.

8 Consumo

8 Empleo

8 Inversión

8 Política Económica

7 Política fiscal

7 Política Monetaria

8 Apoyos Económicos

2. Gobierno y Política.

Promedio **7.57** W **.10**

8 Poder político

7 Cambios de ideología política en el Gob. Federal

7 Grupos e ideologías diversas

8 Estabilidad social

8 Legislación

8 Regulaciones

7 Apoyos gubernamentales

3. Social y Educativa.

Promedio 7.63 W .15

8 Estratos poblacionales por su edad

8 Distribución geográfica de la población

7 Movilidad

8 Valores y principios sociales

7 Crecimientos urbanos

9 Política educativa

9 Nuevas tecnologías educativas

6 Convenios de colaboración

7 Programas educativos nacionales

7 Información de interesados sobre IES

8 Actitud de la población hacia la educación

4. Tecnológica

Promedio 7.33 W .25

8 Velocidad de los cambios tecnológicos

8 Disponibilidad futura de materia prima

6 Costo de materia prima

7 Desarrollo tecnológico

7 Ciclo de la vida de los productos

8 Uso de la tecnología

5. Competencia.

Promedio **7.25** W **.20**

- 8 Entrada y salida de competidores
- 8 Principales estrategias de competidores
- 7 Tamaño de la competencia
- 7 Número de competidores
- 6 Capacidad de los competidores
- 7 Localización de los competidores
- 7 Métodos de los competidores
- 8 Segmento producto/ mercado de los competidores

6. Factores geográficos.

Promedio **7.33** W **.15**

- 8 Localización de nuestro plantel
- 8 Localización de las oficinas generales
- 6 Localización de los mercados foráneos

Análisis del entorno (Capacidad de respuesta a factores externos)

Con base a las oportunidades y amenazas definidas como mas importantes, de su opinión en cuanto a la capacidad que tiene la organización para aprovechar las oportunidades y evitar o disminuir el impacto de las amenazas.

Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

Es un análisis objetivo de la capacidad real de la organización de operar a niveles de excelencia. También es un análisis relativo, esto es, en comparación a los mejores competidores.

Es una fortaleza cuando una actividad la desarrollamos con un alto grado de efectividad, la cual es reconocida por clientes y competidores. Es una debilidad cuando una actividad se realiza a un nivel de efectividad menor, dada la exigencia del cliente y la capacidad de la competencia.

Se considera las siguientes áreas, asignándoles una calificación de 0 a 10 (0-3= debilidad muy importante, 4-5= debilidad poco importante 6-8= fortaleza poco importante y 9-10= fortaleza muy importante):

- **Administración** =

Planeación =

Calif. 7.91

9	Establecimiento de metas y objetivos
9	Establecimiento de estrategias genéricas para competir
8	Monitoreo de ambiente externo
6	Anticipo a acciones y reacciones de la competencia
8	Monitoreo y anticipación de necesidades
7	Presupuesto para planeación
9	Enfoque de administración estratégica

8	Misión y Visión por escrito
7	Planes de contingencia
9	Sinergia
7	Asignación de recursos basados en metas
8	Objetivos, estrategias, metas y políticas de soporte y claras

Organización =

Calif. 4

2	Organigrama formal
2	El organigrama refleja la estructura deseable
2	El organigrama refleja radios de control aceptables
7	Se agrupan las actividades apropiadamente
4	El organigrama incluye funciones staff de manera apropiada
3	El organigrama tiene unidad de mando
7	Delegación correcta de autoridad
4	Descripción de puestos por escrito
4	Especificación de puestos por escrito
5	Trabajos significativos, retadores y con recompensa

Motivación =

Calf. 6.21

5	Moral del empleado
5	Moral del gerente
8	Satisfacción en el trabajo
6	Estilo de administración
7	Promoción de la creatividad
2	Ausentismo
4	Rotación del personal
1	Grupos informales
9	Comunicación
8	Liderazgo
9	Recompensa y sanciones
6	Adaptación al cambio
8	Satisfacción de necesidades de empleados
9	Apoyo de las políticas a las metas

Staffing =

Calif. 6.45

1	Departamento de recursos humanos
5	Reclutamiento, entrevista, prueba, selección y despido de personal
5	Entrenamiento y desarrollo de empleados
7	Beneficios razonables para el empleado
6	Sistema de evaluación de actuación
9	Sueldos y salarios
5	Políticas disciplinarias
5	Planeación de carrera
7	Higiene y seguridad
8	Oportunidades iguales de empleo
7	Promoción de empleados
7	Existe un código de ética

Control =

Calif. 7.63

8	Sistema de control financiero
8	Sistema de control de inventarios
7	Sistema de control de gastos
8	Sistema de control de operación

8	Sistema de control de administración
8	Sistema de control de calidad
7	Sistema de control de información
8	Estándares de productividad
8	Monitoreos y control de procesos
6	Acciones correctivas de las variaciones
8	Control de falta de ética
7	Sistemas de control rápidos, exactos y totales.

- **Mercadotecnia** =

Calif. 7.41

7	Sistema de inteligencia competitiva exacto, suficiente y oportuno acerca de clientes actuales, clientes potenciales, competidores, proveedores y público en general
6	Uso de resultados de la investigación de mercados
7	Pronósticos
8	Planeación de la mercadotecnia
8	Asignación de metas de ventas
7	Análisis de utilidad de servicio, mercados, territorios y canales de distribución
8	Análisis de costos de mercadotecnia
9	Se cumplen los objetivos por cada servicio específico
7	Que productos y servicios deben agregarse y/o retirarse

9	Actitud del comprador hacia la empresa y hacia los competidores
8	Promoción personal
5	Promoción en el punto de servicio

- **Finanzas** =

Calif. 7

7	Liquidez
5	Apalancamiento
7	Nivel de actividad
8	Utilidad
8	Crecimiento

- **Operación** =

Proceso =

Calif. 7.5

8	Localización del equipo
7	Costos de transporte
8	Tecnología del proceso
7	Secuencia de operaciones

Capacidad =

Calif. 6.75

5	Pronostico de demanda
6	Economía de escala
7	Localización de las unidades de servicio
6	Número de unidades de servicio
8	Plantación agregada (Costos)
7	Programación y despacho
8	Estrategia para demanda no uniforme
7	Sistema de control de operaciones

Inventarios =

Calif. 7.33

6	Análisis de costo de compra de materiales
8	Análisis de costo de llevar inventarios
7	Análisis de costo de órdenes de compra
8	Análisis de costos de recepción de materiales
8	Análisis de costos del nivel de servicio
7	Sistema de control de inventarios

Personal =

Calif. 7.70

7	Estudio de tiempos y movimientos
8	Diseño de trabajo
7	Empleados de administración de operaciones
7	Estándares de operaciones claros, razonables y efectivos
6	Sanciones y recompensas de productividad
8	Políticas de operaciones
10	Ausentismo de personal de operaciones
9	Rotación de personal
8	Moral de empleados de operaciones
7	Liderazgo de la administración de operaciones

Calidad =

Calif. 7.66

8	Filosofía de calidad
8	Sistema de control de calidad
7	Determinación de costos de calidad

- Investigación y Desarrollo =

Calif.

	Departamento de I&D
	Conocimiento de la función de Investigación y Desarrollo Tecnológico
	Personal especializado I&D
	Infraestructura para I&D
	Información y recursos para I&D
	Nivel de investigación básica
	Nivel de investigación aplicada
	Innovación tecnológica
	Transferencia tecnológica
	Recursos Financieros para I&D
	Recursos Humanos para I&D
	Propiedad intelectual
	Estándares de productividad en I&D
	Alianzas estratégicas para I&D
	Monitoreo de tendencias en I&D
	Impacto social de la I&D
	Impacto económico de la I&D

- **Sistemas de Información IS =**

Calf. 7.87

8	Uso del IS para la toma de decisiones
9	Actualización de datos
8	Seguridad en el IS
8	Conocimiento del IS de la competencia
7	IS es amigable
8	Conocimiento de las ventajas competitivas del IS
6	Capacitación en IS
9	Mejoramiento continuo en el IS

EVALUACION DEL AMBIENTE EXTERNO

	W (*)	Calificación	(=) Total
*ECONOMICAS	.15	7.50	1.12
*SOCIALES	.15	7.63	1.14
*COMPETITIVAS	.20	7.25	1.45
*POLITICAS	.10	7.57	0.75
*TECNOLÓGICA	.25	7.33	1.83
*FACTORES GEOGRÁFICOS	.15	7.33	1.09
	100%		TOTAL: 7.38

COMENTARIOS:

Oportunidades: En las escuelas cada vez se usa más tecnología, el ciclo de vida del producto es cada vez más bajo y hay un mayor consumo, la velocidad en los cambios tecnológicos nos ayuda a la innovación, la ubicación del negocio es buena con respecto a las oficinas centrales, hay un incremento en la población joven que usa tecnología, también ayuda la política educativa, la actitud de la población hacia la educación cada vez personas con más estudios.

Amenazas: Las estrategias de los competidores, falta de apoyos económicos por parte del gobierno, el número de competidores aumenta por el uso de la tecnología, los principios y valores mal fundados con respecto al uso de la tecnología, el aumento de la inseguridad y de la pobreza del país.

EVALUACION DEL AMBIENTE INTERNO
RESUMEN DE LA EVALUACION DE FUERZAS Y DEBILIDADES

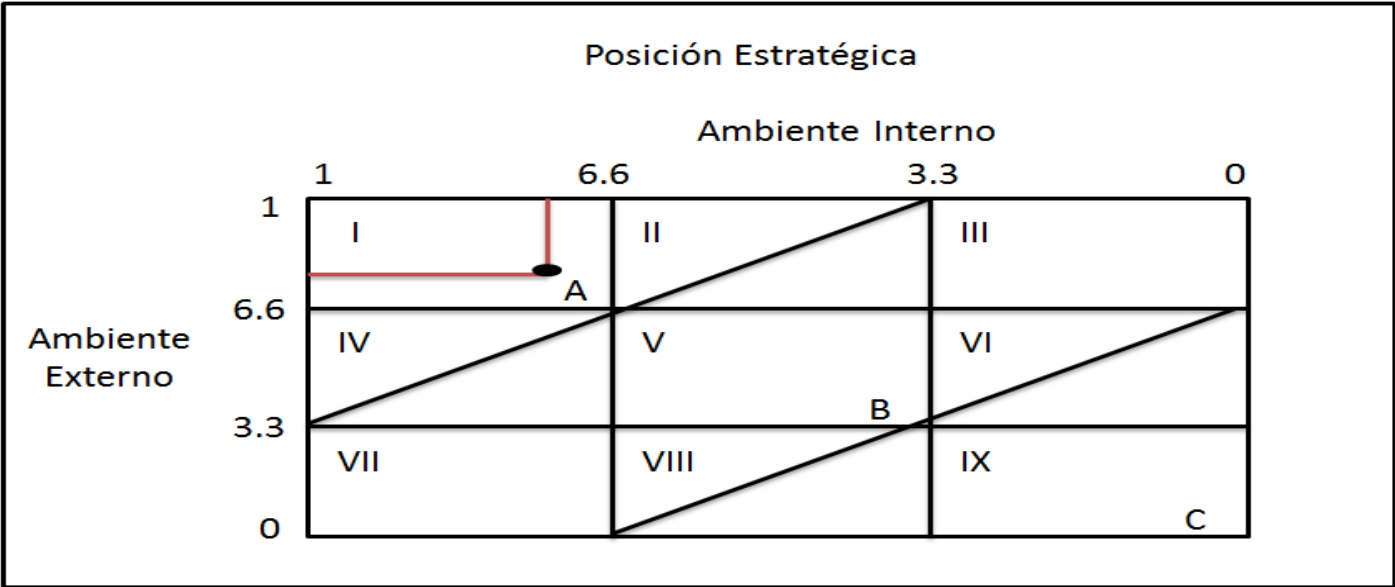
RESUMEN	W	CALIFICACION	=	TOTAL
1.ADMINISTRACION	.30		=	1.93
2. MERCADOTECNIA	.15		=	1.11
3. FINANZAS	.20		=	1.40
4. OPERACIÓN.	.15		=	1.10
5. INVEST. Y DESARROLLO			=	
6. SISTEMA DE INF.	.20		=	1.57
	100%			TOTAL: 7.11

COMENTARIOS:

Fortalezas: Tener estrategias genéricas para competir con otros distribuidores, la satisfacción del empleado en el trabajo, ofrecer oportunidades iguales de trabajo de acuerdo a la capacidad de la persona.

Debilidades: La falta de un organigrama formal del negocio, no existen políticas disciplinarias, el entrenamiento y desarrollo del empleado es bajo, Hace falta promoción en el punto de servicio, no hay sistema de inteligencia del mercado, falta hacer pronósticos de ventas y un análisis de costos de compra de materiales.

ESTRATEGIA GENERICAS A PARTIR DE LA CONFRONTACION DEL AMBIENTE EXTERNO Y EL AMBIENTE INTERNO



Posibles estrategias:

- A = Crecer construir
- B = Mantenerse
- C = Produce o se vende

- *Penetración del mercado ***Penetración en el mercado**
- ***Desarrollo de mercado** *Desarrollo del producto
- *Desarrollo de producto
- *Integración hacia adelante
- *Integración horizontal

Anexo 2

“Entrevista para clientes de Migisa”

			¿CUÁNTO COMPRA?	Es variable pero haciendo un estimado al mes de \$20,000.00 a \$25,000.00	Calculando un promedio de \$30,000.00 a \$50,000.00 al mes	Calculando un promedio de \$5,000.00 a \$8,000.00 al mes Dependiendo el monto de la compra a veces en efectivo y otras a crédito	HACIENDO UN ESTIMADO DE LO QUE COMENTAN LOS ENTREVISTADOS HAY UN PROMEDIO DE \$55,000.00 SEGÚN LOS ENTREVISTADOS ES A CRÉDITO Y A VECES EN EFECTIVO EN TODOS LOS CASOS LA COMPRA LA DECIDE LA PERSONA ENTREVISTADA	<i>"Calculando un promedio de \$30,000.00 a \$50,000.00 al mes"</i> <i>"Dependiendo el monto de la compra a veces en efectivo y otras a crédito"</i> <i>"Yo, Jefe de Recursos Materiales"</i>
			POR LO GENERAL, ¿CÓMO ES SU FORMA DE PAGO?	Por lo general son a crédito	Son en efectivo y a crédito.			
			¿QUIÉN DECIDE LA COMPRA?	Yo, Jefe de Recursos Materiales.	Yo, Jefe de Recursos Materiales	Yo, Gerente de oficina		

CLIENTE ACERCA DEL	TANGIBLE	ENTREGA	SIEMPRE RECIBE LO QUE NECESITA?	Siempre recibimos lo que pedimos es muy raro cuando pedimos algo y no lo tienen	Hasta ahora no ha habido problemas para que nos surtan lo que pedimos, porque por lo general son más cajas de papel que otra cosa.	En todo momento recibimos lo que pedimos en tiempo y forma.	DICEN LOS ENTREVISTADOS QUE SIEMPRE RECIBEN LO QUE PIDEN	<i>"En todo momento recibimos lo que pedimos en tiempo y forma."</i>
SERVICIO		TIEMPOS DE ENTREGA	¿LAS ENTREGAS SON SIEMPRE A TIEMPO?	Si, nos entregan en fechas pactadas y si algo no lo hay o se tiene que conseguir pactamos otras fechas; pero siempre nos ponemos de acuerdo y todo queda en tiempo.	Las entregas son siempre a tiempo, eso es algo básico para nosotros así que siempre tratamos de hacer los pedidos con tiempo de anticipación para que no sean urgentes y de ahí quedar en fechas de entrega.	Como comenté en la anterior pregunta todos los pedidos se entregan a tiempo. No ha habido problemas en este aspecto.	COMENTAN LOS ENTREVISTADOS QUE LAS ENTREGAS SON A TIEMPO	<i>"Las entregas son siempre a tiempo, eso es algo básico para nosotros así que siempre tratamos de hacer los pedidos con tiempo de anticipación para que no sean urgentes y de ahí quedar en fechas de entrega."</i>

		VARIEDAD	¿QUÉ OPINA DE LA VARIEDAD NUESTROS PRODUCTOS?	Creo que tienen de todo o por lo menos lo que necesitamos es muy raro cuando no tienen algo, y si no lo tienen tratan de conseguirlo para nosotros. En cuanto los precios pienso que son competitivos ya que comparamos con otras papelerías y en comparación son buenos; pero también pienso que	Para nosotros siempre tienen todo lo que necesitamos, por eso no recurrimos a otros proveedores, también cabe mencionar que lo que más pedimos son hojas de papel bond.	Yo creo que si tienen buena variedad de productos, por eso los elegimos y nunca nos han quedado mal.	PARA LOS ENTREVISTADOS SI HAY VARIEDAD EN LOS PRODUCTOS	<i>"Para nosotros siempre tienen todo lo que necesitamos, por eso no recurrimos a otros proveedores..."</i>
		PRECIO	¿ CONSIDERA USTED QUE LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS SON JUSTOS?		Los precios para nosotros son accesibles en todo lo que manejan.	Si creo que son justos los precios considerando el mercado.	EN CUANTO A LOS PRECIOS COMENTAN QUE SON ACCESIBLES	<i>"Los precios para nosotros son accesibles en todo lo que manejan."</i>

				siempre se pueden mejorar.				
				La ubicación nos favorece y las instalaciones no están mal, aunque también pienso que podrían mejorar en el sentido que no parezca tanto una casa.	En cuanto a las instalaciones desafortunadamente nos las recuerdo muy bien pero si son grandes y casi céntricas.	Las instalaciones no son muy llamativas pero si lo que llamaríamos las adecuadas.	CON RESPECTO A LAS INSTALACIONES OPINAN QUE SON LAS ADECUADAS PARA EL NEGOCIO	<i>"Las instalaciones no son muy llamativas pero si lo que llamaríamos las adecuadas."</i>
		INSTALACIONES	¿PIENSA QUE LAS INSTALACIONES SON LAS ADECUADAS?					

3.- DETERMINAR QUE	FACTORES QUE	PRECIO	¿QUÉ FACTORES INFLUYEN EN SU COMPRA?	Primero yo pienso que es el precio, porque lo más importante es que sean competitivos, después la atención que entiendan nuestros compromisos y por último la forma de pago.	Lo que más importa para la compra son las formas de pago que den facilidades y los tiempos de entrega de los pedidos.	Los factores que influyen en nuestra compra es la buena atención y disposición que tienen con nosotros y los precios que son competentes dentro del mercado.	LOS ENTREVISTADOS CONSIDERAN QUE LOS PRECIOS Y LAS FACILIDADES DE PAGO ES LO QUE MÁS INFLUYE EN LA COMPRA DE CONSUMIBLES Y PAPELERÍA, SEGUIDO DE LA ENTREGA DE LOS PEDIDOS Y LA ATENCIÓN Y DISPOSICIÓN.	<i>"Primero yo pienso que es el precio, porque lo más importante es que sean competitivos, después la atención que entiendan nuestros compromisos y por último la forma de pago."</i>
FACTORES INFLUYEN EN	INFLUYEN EN LA	ATENCIÓN	* PRECIO					
LA COMPRA DE	COMPRA	ENTREGA	* ATENCIÓN					
PAPELERIA Y		TIEMPOS DE RESPUESTA	* ENTREGA					
CONSUMIBLES		FORMAS DE PAGO						

Anexo 3

“Benchmarking competidores de Migisa”

	INGRAM MICRO	
PRECIO	Muy buenos porque son de mayoreo	5
ATENCIÓN	Su página es amigable y por teléfono son amables	4
UBICACIÓN	Tienen buena ubicación pero como están en una vía rápida no son tan visibles	3
INSTALACIONES	Modernas	5
VARIEDAD	Cuentan con muchos productos de cómputo	5
IMAGEN	Son reconocidos por muchos distribuidores	5
COMUNICACIÓN	Pág. web/ teléfonos	5
TAMAÑO	Tiene buen tamaño su local	5
SOLUCIONES	Dan respuesta inmediata a los pedidos	5
ACCESIBILIDAD	Fácil acceso	5

TOTAL: 47

	GRUPO TEC	
PRECIO	Buenos, tiene precios de mayoreo y menudeo	4
ATENCIÓN	Es buena dan trato cordial y rápido al cliente	5
UBICACIÓN	Tienen buena ubicación pero podrían estar más visibles	4
INSTALACIONES	Buenas condiciones	5
VARIEDAD	Cuentan con muchos y diferentes productos	5
IMAGEN	Tiene buena imagen en general	5
COMUNICACIÓN	Pág.web/teléfonos	5
TAMAÑO	Es de buen tamaño el local	4
SOLUCIONES	Si dan solución al cliente en sus solicitudes	5
ACCESIBILIDAD	Podría ser mejor el acceso si fueran más visibles	4

TOTAL: 46

	TECNOPLAZA	
PRECIO	Mas o menos están dentro del estándar	3
ATENCIÓN	La atención es rápida y de buena manera	5
UBICACIÓN	La ubicación es muy buena y fácil de identificar	5
INSTALACIONES	Buenas condiciones en general	5
VARIEDAD	La variedad es alta en cuanto a los productos que manejan	5
IMAGEN	Cuentan con buena imagen ante los clientes	5
COMUNICACIÓN	Falta una página web del lugar con sus sucursales	3
TAMAÑO	Tienen buen tamaño comparado con otros negocios similares	5
SOLUCIONES	Procuran dar soluciones a todos las peticiones de los clientes	5
ACCESIBILIDAD	Cuentan con muy fácil acceso	5

TOTAL: 46

	PLAZA DE LA TECNOLOGÍA	
PRECIO	Mas o menos porque están en la media	3
ATENCIÓN	Su atención es un poco abrumante te ofrecen de todo	4
UBICACIÓN	La ubicación no es muy buena porque la zona es un poco insegura	4
INSTALACIONES	Están en buenas condiciones	5
VARIEDAD	Si cuentan con variedad de productos	5
IMAGEN	Por su ubicación le falta mejorar la imagen con los clientes	3
COMUNICACIÓN	Pág.web/teléfonos	5
TAMAÑO	Es bueno porque cuentan con varios locales de productos	5
SOLUCIONES	En general dan respuestas a las peticiones del cliente	5
ACCESIBILIDAD	No son muy accesibles ya que no tiene estacionamiento	3

TOTAL: 42

	HP STORE	
PRECIO	Los precios son altos con relación a otros negocios	2
ATENCIÓN	Al entrar a la tienda de inmediato te abordan para preguntarte que se te ofrece	5
UBICACIÓN	La ubicación es muy buena	5
INSTALACIONES	Muy modernas y excelentes condiciones	5
VARIEDAD	Solo se enfocan a una marca	3
IMAGEN	Los productos que manejan les dan buena imagen	5
COMUNICACIÓN	Pág. web/teléfonos	5
TAMAÑO	el tamaño del local es reducido comparado con otros negocios	3
SOLUCIONES	si dan respuesta inmediata a las peticiones de los clientes	5
ACCESIBILIDAD	cuentan con varios accesos	5

TOTAL: 43

	OFFICE DEPOT	
PRECIO	Son los más altos del mercado	1
ATENCIÓN	En cuanto a la atención tú tienes que tomar la iniciativa para que te proporcionen la ayuda	4
UBICACIÓN	Tienen buena ubicación sus sucursales muy visibles	5
INSTALACIONES	Muy buenas condiciones en general	5
VARIEDAD	Le falta más artículos de cómputo	4
IMAGEN	Tienen buena imagen en general ante el cliente	5
COMUNICACIÓN	Pág. web/teléfonos	5
TAMAÑO	Sus instalaciones son de buen tamaño considerando los productos que manejan	5
SOLUCIONES	Si dan soluciones al cliente en general	4
ACCESIBILIDAD	Tienen muy buenos accesos en general las sucursales	5

TOTAL: 43

MIGISA TRADERS S.A. DE C.V.		
PRECIO	Los precios son muy competitivos en general	5
ATENCIÓN	Muy buen atención al cliente	5
UBICACIÓN	La ubicación es buena pero podría mejorar	4
INSTALACIONES	No dan la apariencia de ser un negocio, sino una casa particular	3
VARIEDAD	Amplia variedad en sus productos	5
IMAGEN	Muy buena imagen con los clientes	5
COMUNICACIÓN	Cuentan con teléfono, correo electrónico, pero falta una página web	5
TAMAÑO	Es muy bueno para realizar sus funciones	5
SOLUCIONES	Dan una atención inmediata y con amabilidad	5
ACCESIBILIDAD	No son muy visibles	4

TOTAL: 46

Calificaciones:

5	Cumple totalmente con este requisito
4	Cumple con este requisito
3	No cuenta con este requisito
2	No cumple con este requisito
1	No cumple con este requisito, además presenta errores